

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LA PARTICIPATION À DES INSTANCES DE CONCERTATION : AGIR  
POLITIQUEMENT EN VUE DE MAINTENIR SON AUTONOMIE.  
CE QU'EN PENSENT DES ORGANISMES DE DÉFENSE DES DROITS SOCIAUX.

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN TRAVAIL SOCIAL

PAR  
MAUDE BÉGIN GAUDETTE

MARS 2010

# UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

Service des bibliothèques

## Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 -Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article **11** du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## **REMERCIEMENTS**

J'adresserai mes premiers remerciements à Michelle Duval, source d'inspiration et directrice de mémoire. C'est avec respect, liberté, rigueur et enthousiasme qu'elle a su me guider dans ma démarche de recherche. Ces encouragements m'ont donné la confiance et la force nécessaire pour aller jusqu'au bout.

Merci à mes répondants qui se sont livrés avec confiance et ouverture. La richesse de leurs témoignages a stimulé ma curiosité, a permis la découverte, a initié le nouveau.

Je tiens à remercier spécialement ma mère, mon père et ma sœur qui ont toujours cru en moi, qui m'appuient dans tous mes projets et sans qui ce mémoire n'aurait jamais vu le jour.

Mille mercis à François, mon amour et compagnon de tous les instants qui m'a épaulé dans cette grande aventure et qui me donne au quotidien le goût du dépassement de soi.

Je dédie finalement ce mémoire à ma fille, qui verra le jour sous peu.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	vi
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	vii
RÉSUMÉ.....	ix
 INTRODUCTION.....	 1
 CHAPITRE I	
LA PROBLÉMATIQUE.....	4
1.1 Historique du secteur communautaire et évolution de ses relations avec l'État.....	5
1.1.1 Les organisations charitables.....	5
1.1.2 Les comités de citoyens.....	5
1.1.3 Les organismes communautaires.....	6
1.1.4 Les nouveaux partenariats.....	7
1.1.5 Création du Secrétariat à l'action communautaire autonome.....	10
1.2 L'autonomie : un enjeu de taille pour les organismes communautaires.....	13
1.2.1 Définition de l'autonomie.....	14
1.2.2 L'autonomie face au partenariat et à la complémentarité.....	15
1.3 Les organismes de défense des droits sociaux.....	16
1.3.1 Définition des organismes de défense des droits sociaux.....	17
1.3.2 Activités offertes par les organismes de défense des droits sociaux.....	18
1.3.3 L'autonomie et les organismes de défense des droits sociaux.....	19
1.4. La « capacité de faire autrement » des organismes de défense des droits sociaux.....	21
1.4.1 Les regroupements et les coalitions : un rapport de force.....	22
1.4.2 Les limites de la participation aux regroupements.....	26
1.5 La nécessité de se questionner sur les instances de concertation.....	28

## CHAPITRE II

CADRE THÉORIQUE.....	30
2.1 La condition humaine de pluralité .....	31
2.2 Appartenance à un monde commun.....	32
2.3 Le parler et l'agir ensemble .....	32

## CHAPITRE III

LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	35
3.1 Stratégie générale de recherche .....	35
3.2 Population à l'étude .....	36
3.3 Méthode d'analyse.....	39
3.4 Limites de l'étude .....	39
3.5 Les considérations éthiques .....	40

## CHAPITRE IV

PRÉSENTATION ET ANALYSE DU CONTENU DES ENTREVUES .....	41
4.1 Les organismes interrogés et leurs instances de concertation.....	41
4.1.1 L'organisme de Léanne .....	42
4.1.2 L'organisme de Stéphanie .....	46
4.1.3 L'organisme d'Olivier .....	48
4.2 Analyse du point de vue des organismes face à leurs expériences de participation à des instances de concertation .....	53
4.2.1 Les motivations pour la concertation.....	53
4.2.2 Le difficile travail de la concertation.....	59
4.2.3 Les effets pervers de la concertation.....	65
4.2.4 Les bénéfices de la concertation .....	69

## CHAPITRE V

PARTICIPER À DES INSTANCES DE CONCERTATION : UNE ROUTE VERS L'AUTONOMIE? .....	75
5.1 Condition humaine de pluralité.....	76

5.1.1	Différences entre les membres d'une même instance de concertation .....	76
5.1.2	Différences de position idéologique entre les membres d'une même instance de concertation.....	78
5.1.3	La pluralité comme richesse .....	79
5.2	Appartenance à un monde commun.....	81
5.2.1	Pourquoi choisit-on de se regrouper? Les situations vécues par les gens qui fréquentent chaque organisme comme base de rassemblement.....	82
5.2.2	Ce qui rend le monde commun viable : le développement de liens.....	83
5.2.3	Contourner les limites d'une instance de concertation : être membre d'instances secondaires de concertation. ....	85
5.3	Le parler et l'agir ensemble .....	86
CONCLUSION .....		91
APPENDICE A		
GUIDES D'ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES .....		95
RÉFÉRENCES .....		98

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau	Page
4.1 Bilan des instances de concertation des organismes interrogés.....	51

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

AQDR	Association québécoise pour la défense des droits des personnes retraitées et préretraités
C.A.	Conseil d'administration
CDEC	Corporations de développement économique communautaire
COCQ	Coalition des organismes communautaires du Québec
COMAVIS	Comité aviseur de l'action communautaire autonome
COPHAN	La confédération des organismes de personnes handicapées du Québec
FCPASQ	Front commun de personnes assistées sociales du Québec
FDNS	Front de Défense des Non-Syndiqués
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
MÉPAQ	Mouvement d'éducation populaire et d'action communautaire du Québec
RCLALQ	Regroupement des Comité Logements et Associations de Locataires du Québec
RGPAQ	Regroupement des Groupes Populaires en Alphabétisation du Québec
RIOCM	Regroupement intersectoriel des organismes communautaires de Montréal
ROCMJJ	Regroupement des organismes communautaires jeunesse du Montréal Métropolitain
SACA	Secrétariat à l'action communautaire autonome
SAC AIS	Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales
TROC	Tables régionales d'organismes communautaires



TRPOCB	Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles
UQAM	Université du Québec à Montréal

## RÉSUMÉ

La question de l'autonomie a été le moteur de la présente recherche. Nous souhaitons connaître le point de vue d'organismes de défense des droits sociaux sur la participation à des regroupements et des coalitions afin de savoir si cette participation représente une stratégie au maintien de leur autonomie.

Notre avons, dans notre cadre théorique, fait appel à quelques-uns des concepts développés par Hannah Arendt pour définir l'exercice du politique. Le fait de s'inspirer d'une pensée issue de la philosophie politique a permis d'apporter un éclairage nouveau sur les instances de concertation, espaces favorisant le rassemblement pour parler ensemble de situations communes et décider d'agir ensemble pour changer ces situations.

Dans le cadre de notre recherche de type qualitatif, cinq entrevues semi-dirigées ont été réalisées. Deux de nos trois répondants sont issus d'organismes ayant pour mission principale la défense des droits sociaux, ceux des travailleurs immigrants d'une part, ceux des locataires d'autre part. Le troisième provient d'un organisme faisant de l'alphabétisation populaire et ayant une approche d'éducation populaire voisine de la défense des droits. Nos entretiens visaient à connaître le point de vue des répondants face aux instances de concertation et à comprendre l'analyse qu'ils font de leur expérience de participation à celles-ci.

L'analyse des entrevues a permis de dégager des notions intéressantes pour comprendre l'apport des instances de concertation au maintien de l'autonomie. La pluralité entre les membres d'une instance de concertation est non seulement inévitable, elle est souhaitable parce que source de richesse. Les nombreuses difficultés engendrées par la participation à un regroupement ou à une coalition n'amènent pas les organismes à envisager de se retirer; encore doivent-ils demeurer vigilants afin d'éviter les pièges de la concertation. Le sentiment « d'être en relation avec » et « d'appartenir à » fait en sorte que les membres développent des stratégies pour préserver leur univers commun. La participation à une instance de concertation constitue une stratégie au maintien de l'autonomie parce que l'agir collectif ainsi permis apporte aux organismes de défense des droits sociaux une certaine forme de puissance.

MOTS-CLÉS : Organismes de défense de défense des droits sociaux – concertation – regroupements – coalitions – autonomie – agir collectif

## INTRODUCTION

La spécificité des organismes communautaires et la pratique de l'action collective sont, depuis notre entrée dans l'univers du travail social, via le baccalauréat en travail social de l'UQAM, un sujet d'intérêt et de préoccupation. Nos questionnements se sont multipliés lors de notre stage en intervention auprès des communautés dans un organisme communautaire ayant pour mission la défense des droits des travailleurs immigrants. Bien que cet organisme soit très dynamique et qu'il apporte énormément à la population qu'il dessert, il ne reçoit que très peu de financement et, de ce fait, lutte jour après jour pour demeurer en vie. Ayant nous-mêmes travaillé à chercher du financement pour cet organisme, nous avons constaté que rares étaient les bailleurs de fonds qui acceptaient de financer les activités de défense de droits, qualifiées de trop politiques et trop contestataires. Cette tâche de recherche de financement était d'autant plus difficile que l'organisme refusait de pervertir sa mission pour obtenir du financement. Sans vouloir généraliser notre expérience vécue au sein de cet organisme, mais tout en sachant que sa situation n'est pas exclusive, nous nous sommes demandé à plusieurs reprises comment les organismes communautaires ayant une mission dite contestataire, les organismes de défense des droits dans le présent cas, réussissent non seulement à demeurer ouverts malgré leur sous-financement, mais également et surtout, à accomplir leur mission sans la changer selon des priorités dictées de l'extérieur. Notre questionnement porte ainsi sur la question de l'autonomie que nous résumons ici simplement comme étant la possibilité pour un organisme de mener les actions qu'il souhaite tout en recevant du financement provenant de l'État.

Les organismes communautaires ayant pour mission principale la défense des droits ont plusieurs appellations qui varient en fonction de l'interlocuteur. Il faut toutefois souligner que toutes ces désignations ont sensiblement la même définition. Le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS) (anciennement appelé le

Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA))<sup>1</sup> du gouvernement du Québec les identifie comme des organismes de défense collective des droits (SACA, 2004b), le Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) les nomme groupes de défense des droits (FRAPRU, 2000) et, de leur côté, Mayer et Panet-Raymond (1997) parlent de la défense des droits sociaux. Étant donné la similitude des définitions, le choix de l'appellation consiste en un choix personnel. Ainsi, nous les nommerons organismes de défense des droits sociaux puisque ça évoque pour nous la défense des droits conférés par notre société. Cette désignation a aussi le mérite d'inclure les stratégies tant individuelles que collectives de défense des droits, contrairement à l'appellation du SACAIS qui parle de défense « collective » des droits, laissant place à l'ambiguïté des stratégies employées pour la défense des droits, bien qu'aucune spécification de ce genre ne soit établie.

De leur côté, les droits sociaux consistent en « des droits sanctionnés par des lois régissant les rapports sociaux (lois dites sociales), soit des droits non sanctionnés par des lois, mais fondés sur des valeurs fondamentales de justice et d'équité » (Doucet et Favreau, 1997, p. 98). La défense de ces droits sociaux (*advocacy*), selon ces auteurs, touche toutes les catégories d'individus, individuellement ou de manière collective avec des pratiques de type démocratique d'éducation, de conscientisation, de prise en charge individuelle et collective et d'exercice de la citoyenneté.

Puisque notre étude porte sur la question de l'autonomie, nous tenterons de découvrir si les organismes de défense des droits sociaux estiment que la participation à des instances de concertation les aide à maintenir leur autonomie. Notre étude se penchera sur les relations qu'entretiennent les organismes de défense des droits sociaux avec leurs instances de concertation, soit les regroupements et les coalitions dont ils sont membres. Nous entendons par instances de concertation des :

---

<sup>1</sup> Nous utiliserons la désignation SACA car, au moment de notre étude, il portait ce nom.

[...] espaces, lieux où des actrices et acteurs se réunissent, se mobilisent autour d'une problématique, d'un thème commun en vue de s'informer, se sensibiliser et agir ensemble. Généralement les lieux de concertation regroupent des actrices et acteurs ayant des caractéristiques communes (Fournier, Gervais et Boulet, 2003, p 17).

Nous tenterons de comprendre quels types de rapports les organismes de défense des droits sociaux entretiennent avec ces instances, censés être les chiens de garde du secteur communautaire. Le point de vue des organismes à cet égard est très peu documenté<sup>2</sup>. Nous en connaissons ainsi très peu sur leurs expériences au sein de ces instances et ce qu'ils en pensent réellement.

Afin d'étudier à fond la question, notre étude sera divisée en cinq parties. Le chapitre I présente la problématique qui trace un historique de l'évolution des relations du secteur communautaire avec l'État québécois. L'enjeu de l'autonomie, touchant les organismes communautaires de façon générale et les organismes de défense des droits sociaux de façon particulière, sera aussi examiné. On explorera enfin la capacité du faire autrement de ces mêmes organismes, laquelle s'actualise dans les instances de concertation. Le chapitre II présente le cadre théorique utilisé soit certaines dimensions de l'exercice du politique selon Hannah Arendt. Suivra le chapitre III qui exposera la méthodologie choisie pour les fins de notre recherche. Le chapitre IV se penchera sur la présentation et l'analyse du contenu des entrevues menées auprès de nos répondants. Le chapitre V présente la discussion de notre étude, soit les liens entre la participation à des instances de concertation et les dimensions de l'exercice du politique selon Arendt. C'est aussi dans ce chapitre que nous répondrons à notre question de recherche.

---

<sup>2</sup> Une des rares exceptions est l'analyse du Centre des femmes l'Héritage (Fournier, Gervais et Boulet, 2003) sur les relations entretenues avec leurs instances de concertation.

## CHAPITRE I

### LA PROBLÉMATIQUE

Le présent chapitre vise à établir les bases de notre recherche. Nous y présentons tout d'abord un historique des relations entre le secteur communautaire et l'État québécois. Nous explorons ensuite l'enjeu de taille que constitue de la question de l'autonomie pour les organismes communautaires. Nous nous pencherons dans un troisième temps plus spécifiquement sur les organismes de défense des droits sociaux pour qui le maintien de l'autonomie prend un sens particulier. La capacité de « faire autrement », c'est-à-dire la participation à des instances de concertation, des organismes de défense des droits sociaux sera présentée en quatrième lieu. Nous nous attarderons ensuite sur la nécessité de se questionner sur ces instances de concertation pour finalement terminer avec nos questions de recherche. Commençons dès maintenant avec l'historique des relations entre le secteur communautaire et l'État québécois.

Le secteur<sup>3</sup> communautaire au Québec a vu son visage se transformer au cours des années, passant d'organisations charitables à organismes d'action communautaire autonome. Une multitude de facteurs politiques, culturels et économiques permettent d'expliquer ces transformations. L'État québécois, étant donné les multiples rapports qu'il entretient avec le mouvement communautaire : législateur, bailleur de fonds, planificateur ou dispensateur de services sociosanitaires, a également contribué à l'évolution des pratiques des organismes communautaires (René et *al.*, 2001). Afin de comprendre l'évolution de ces pratiques, de même que la transformation des rapports entre l'État et les organismes communautaires, nous nous appuierons sur différents auteurs (René et *al.*, 2001; Duval et *al.*, 2005; Nombré, 2000)

---

<sup>3</sup> Les auteurs ne s'entendent pas sur l'appellation du communautaire (mouvement, secteur, milieu). Nous choisirons la désignation « secteur », correspondant davantage à la conception que nous avons du communautaire. Lorsque nous citerons ou rapporterons les propos des auteurs, nous utiliserons la dénomination qu'ils emploient.

qui identifient les traditions marquant les changements dans les pratiques communautaires survenus au cours des dernières décennies. Nous utiliserons cette même classification qui, à notre avis, facilite la compréhension.

Nous tenons à souligner que d'entrée de jeu, l'historique peut sembler un long détour pour mener à nos préoccupations de recherche. Ce retour en arrière est toutefois essentiel à la compréhension du contexte dans lequel s'inscrivent les relations entre les organismes de défense des droits sociaux et l'État et pour quelles raisons nous centrons notre étude sur leur situation spécifique. Notre historique se divise en fonction de cinq traditions qui ont traversé l'histoire du secteur communautaire : les organisations charitables, les comités de citoyens, les organismes communautaires, les nouveaux partenariats et la création du Secrétariat à l'action communautaire autonome.

## **1.1 Historique du secteur communautaire et évolution de ses relations avec l'État**

### **1.1.1 Les organisations charitables**

La première tradition se situe avant les années 60. Elle est caractérisée par des visées caritatives, c'est-à-dire la distribution de biens et de services par les organisations charitables et les associations de bienfaisance. L'objectif était de soulager la misère et de réduire les effets de la pauvreté sur les populations pauvres. À cette époque, la gestion du social et de ses institutions était en grande partie entre les mains de l'Église catholique et donc plus absente du champ de l'État.

### **1.1.2 Les comités de citoyens**

Au début des années 60, période historique de la Révolution tranquille, plusieurs déterminants sociaux, historiques et économiques amènent la société québécoise à se doter

d'un État-Providence. L'État prend en charge la dispensation des services de soins de santé et des services sociaux. C'est à ce moment que prend place la deuxième tradition du mouvement communautaire, soit l'animation sociale. Instaurée par les comités de citoyens, cette deuxième tradition a pour objectifs de donner une tribune aux démunis tout en favorisant la participation des citoyens à la construction du Québec. C'est donc au cours des années 60 et durant les années 70 qu'on assiste à la naissance de groupes populaires, davantage de gauche, certains souverainistes, partageant souvent une idéologie de lutte des classes. Ce sont des groupes politisés, autogérés, alternatifs, prônant une perspective collective. Ils revendiquent la création de services publics et collectifs. Les cliniques populaires, les groupes de défense de droits et les garderies populaires sont des exemples de services collectifs mis sur pied lors de cette deuxième tradition. Cette époque est marquée par la revendication, la militance, un rapport plus conflictuel entre les groupes et l'État, en somme, le passage de la charité à la justice sociale.

### **1.1.3 Les organismes communautaires**

Dans la même lignée de distanciation avec l'État, s'amorce vers la fin des années 1970 la troisième tradition du communautaire : la tradition identitaire. C'est à cette époque que les groupes s'identifient à l'appellation « organisme communautaire ». Cette tradition, encore empreinte de rapports conflictuels de classe, se développe davantage par rapport aux questions identitaires. Les organismes se créent sur la base d'une identité commune : besoins du genre, de l'âge et de l'orientation sexuelle, etc., et visent la mise en place de lieux d'appartenance (ex. centres de femmes). Bien que l'État-providence soit, à cette époque, à son apogée, les organismes communautaires dénoncent l'inadéquation des réponses de l'État face aux besoins des populations marginalisées. Ils font donc des pressions pour obtenir plus de pouvoir dans l'offre de services. On assiste alors à la naissance de stratégies novatrices, dites alternatives, pour faire contrepoids aux pratiques étatiques ne répondant pas aux besoins des personnes pauvres et marginalisées (maisons de la famille, maisons d'hébergement pour femmes violentées).



Cette tradition est marquée par le « faire ailleurs et autrement » afin de trouver des réponses plus adaptées aux nouveaux besoins de la population dans un contexte de « crises économiques successives et [d'] éclatement des formes traditionnelles de solidarité (ex. famille, quartier, institutions) » (Fontaine et *al.*, 2005, p. 10). Au cours de ces années, les rapports avec l'État continuent d'être conflictuels puisque la demande de reconnaissance et de financement est un enjeu, même si les organismes communautaires reçoivent du financement sous forme d'un programme de soutien aux organismes bénévoles. À cette époque, les organismes communautaires se mobilisent autour de « la reconnaissance de l'action communautaire dans le respect de son autonomie, le droit à un financement stable et décent [...] et le respect des structures de représentation collectives que les groupes locaux se donnent » (COCQ, 2000). Divers regroupements jouent un rôle important; à titre d'exemple, on compte la Coalition des organismes communautaires du Québec (COCQ), le Regroupement des organismes communautaires jeunesse du Montréal Métropolitain (ROCMJJ), le Regroupement provincial des maisons d'hébergement et de transition pour femmes victimes de violence conjugale (Sotomayor et Lacombe, 2006).

#### **1.1.4 Les nouveaux partenariats**

Le vent tourne pour les organismes communautaires vers la fin des années 80. Le contexte économique de cette période marquée par la récession du début des années 80, conjuguée à la montée de la mondialisation des marchés et de l'économie néolibérale, amène une remise en question de l'État-providence et par ricochet, de sa manière d'intervenir et de dépenser. La quatrième tradition prend place au milieu des années 1980 dans un contexte socio-économique en redéfinition. Les organismes communautaires exigent, au même moment mais pour des raisons différentes, un assouplissement de l'État de même que la démocratisation de la gestion de ses services et des ressources. Ces requêtes trouvent leur fondement dans les pratiques et les services étatiques qu'ils jugent technocratiques et autoritaires, ne répondant pas aux besoins des populations. Ils dénoncent également les effets déshumanisants de la centralisation des services étatiques.

C'est alors qu'arrive en 1991 la réforme du réseau public de santé et de services sociaux, institutionnalisée par la *Loi sur les services de santé et les services sociaux (Loi 120)*, afin de répondre aux forces néolibérales et aux demandes des organismes et regroupements d'organismes communautaires entendus lors de la *Commission Rochon*, de 1985 à 1987, antérieure à cette réforme. Cette loi vient modifier grandement les rapports entre l'État et les divers acteurs sociaux, dont les organismes communautaires. La réforme propose une solution permettant d'assouplir un État trop bureaucratique et centralisateur tout en favorisant la participation citoyenne et communautaire. C'est ainsi que l'on crée de nouveaux partenariats entre le milieu communautaire, l'État, le secteur privé et syndical. Par exemple, on assiste à l'émergence de Corporations de développement économique communautaire (CDEC) qui visent le dynamisme économique et social ainsi que le rassemblement des forces locales autour d'enjeux de santé et de services sociaux. Dans ce même esprit, les entreprises d'économie sociale, qui conjuguent le développement économique et la solidarité sociale (développement local, logement social, insertion à l'emploi, aménagement du territoire), font elles aussi leur place.

C'est également en 1991, grâce à la Loi 120, qu'on reconnaît officiellement l'apport des organismes communautaires à la santé et au bien-être de la population en tant que dispensateurs qualifiés de services. L'État déclare alors son désir d'arrimer le communautaire avec ses services et lui accorde plus de financement. Bien que les organismes considèrent leur reconnaissance comme un gain, ils craignent pour leur autonomie. Ils considèrent ambiguë l'offre étatique de complémentarité des services. En effet, l'État reconnaît le droit aux organismes de définir leurs orientations, approches et politiques en toute autonomie; mais du même coup, il assigne aux régies régionales de la santé et des services sociaux, créées lors de la réforme de la santé et des services sociaux afin de rapprocher les décideurs des communautés locales, la tâche de coordonner la complémentarité des services offerts par le communautaire avec ceux du réseau public dans une logique de planification intégrée de services. Les organismes communautaires voient dans ces nouvelles pratiques une tentative de l'État de subordonner l'action communautaire à ses priorités, par le biais d'un mode de financement qui fait en sorte que les organismes communautaires adaptent de plus en plus leurs services aux orientations du réseau. Le milieu

communautaire craint dès lors de devenir un outil palliatif aux manques de l'État et ce, à moindres coûts.

Cette nouvelle forme de partenariat qui met l'emphasis sur la complémentarité de services a pour effet de miner l'approche identitaire, développée dans les années 70-80, ainsi que l'approche globale<sup>4</sup>, intrinsèque aux organismes communautaires, au profit d'une approche par problématique (ex. toxicomanie, sida, itinérance, etc.) favorisée dans le réseau. De plus, l'offre de services prime au détriment de l'action collective<sup>5</sup> et du milieu de vie<sup>6</sup>. En somme, les organismes communautaires se trouvent dans une situation inconfortable car le partenariat offre la possibilité d'augmenter le financement provenant de l'État tout en devenant une menace à leur autonomie.

Afin de s'assurer d'être reconnus pour leurs spécificités et non pour leurs seules fonctions utilitaires qui seraient complémentaires au réseau public, et puisque le partenariat semble la nouvelle réalité dans les rapports entre les organismes communautaires et l'État, certains organismes communautaires adoptent une stratégie de coopération conflictuelle qui consiste en « [...] la possibilité de faire des alliances avec des partenaires institutionnels tout en conservant et en améliorant la capacité de revendiquer et de se mobiliser en dehors des cadres formels » (Fontaine et al., 2005, p. 23). On assiste à la naissance de nouvelles stratégies de concertation communautaires pour faire contrepoids à la force de l'État dans ces nouveaux

---

<sup>4</sup> L'approche globale constitue un des fondements des organismes communautaires. Elle consiste en une approche « [...] qui tient compte de toute la personne et non pas de son seul problème, fut-il physique, psychologique, social, financier, conjugal, familial, etc. [...] Tenir compte de toute la personne suppose qu'on évite la fragmentation et la spécialisation tant dans l'analyse des problèmes que dans les interventions et qu'on développe diverses formes de polyvalence » (Guay, 1999, p. 79-80).

<sup>5</sup> L'action collective consiste en des « [...] activités qui visent à promouvoir et à défendre les droits d'un groupe social et qui sont à caractère politique » (René et al., 2001, p. 73).

<sup>6</sup> Un milieu de vie est « un lieu physique, une maison, un local, donc un endroit où interagissent plusieurs personnes usagères et des intervenantes. Ce lieu peut prendre divers visages. Les centres de femmes et les maisons de jeunes par exemple (tout comme d'autres groupes communautaires) représentent des milieux de vie fréquentés de manière volontaire par des personnes de la communauté. Ils offrent le jour, le soir ou les fins de semaine, un espace pour des activités organisées, des ateliers de réflexion et d'information sur des sujets déjà programmés, pour développer des projets; ils offrent aussi un lieu de rencontre où les échanges informels sont possibles, autour d'un café ou autrement» (Relais-Femmes, 2009, p.12).

partenariats. On voit alors une multiplication de regroupements locaux, nationaux et sectoriels qui agissent à titre de porte-voix des intérêts communautaires. Ces instances permettent aux organismes de négocier avec l'État, par l'entremise des régies régionales de la santé et des services sociaux. Parmi les dossiers portés par les regroupements et les tables de regroupements, on compte une démarche de concertation qui vise l'examen des effets de la réforme du réseau sur les organismes communautaires (Jetté, 2005). Puisque les négociations se déroulent surtout sur le plan régional à cause de la présence des nouvelles régies régionales, des Tables régionales d'organismes communautaires (TROC) sont mises en place comme outil représentatif des organismes et comme acteur de négociation. Ces structures sont multisectorielles puisqu'elles se regroupent sur la base d'un territoire (Jetté, 2005). Elles se complexifient et se hiérarchisent lorsqu'en 1995, les tables régionales se regroupent à l'échelle provinciale, donnent naissance à la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB) afin de développer des stratégies communes face aux régies régionales qui prennent de plus en plus de place.

### **1.1.5 Création du Secrétariat à l'action communautaire autonome**

Cette conjoncture de partenariat, de concertation et de négociation entraîne la mise en place, en 1995, d'une nouvelle instance visant à soutenir l'action communautaire et initiée par le gouvernement québécois, sous l'ère Parizeau. La création du Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA) devient une deuxième forme de reconnaissance de l'apport des organismes communautaires à la santé et au bien-être des populations puisqu'elle s'additionne à celle obtenue lors de la réforme sur la santé et les services sociaux. La création du SACA s'accompagne de la mise sur pied du Fond d'aide à l'action communautaire autonome<sup>7</sup> servant à financer l'action communautaire par le biais de trois programmes financiers : le programme de Soutien à la défense collective des droits, le programme de Soutien aux cibles prioritaires et le programme de Soutien au développement de l'action

---

<sup>7</sup> Créé en 1995, le fonds est financé à partir d'un pourcentage établi à 5% des revenus nets de l'exploitation des casinos et des établissements afférents. Il a pour but de financer l'action communautaire autonome mais également et surtout de financer la défense collective des droits pour sa mission globale (SACA, 2001).

communautaire autonome. Finalement, on voit naître en 1996 le Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS), un regroupement créé par et composé de représentants sectoriels et multisectoriels du secteur communautaire qui agit à titre de représentant et de défenseur du mouvement communautaire autonome auprès du SACA (SACA, 2001; COMAVIS, 2001; COMAVIS, 1996; Fontaine et *al.*, 2005; Jetté, 2005; Sotomayor et Lacombe, 2006).

À la suite de diverses consultations publiques, une version définitive de la politique de reconnaissance des organismes communautaires est déposée en avril 2001 et finalement mise en application en 2002 (Jetté, 2005; Sotomayor et Lacombe, 2006). La mise en place de cette politique de reconnaissance

[...] constitue une véritable reconnaissance de l'action communautaire dans une perspective de développement social et de lutte à l'exclusion. [...] Le gouvernement reconnaît ainsi l'apport social et économique inestimable des milliers d'organismes communautaires enracinés sur son territoire, de même que la contribution et l'engagement de leurs nombreux travailleurs salariés et bénévoles au mieux-être de la collectivité (SACA, 2000, p. 9).

Cette politique affirme et reconnaît l'importance pour les groupes communautaires de conserver leur autonomie. Le gouvernement veut contribuer au bien-être de la société en conjuguant la responsabilité de l'État avec la force du communautaire, soit son autonomie et ses qualités novatrices dans ses réponses aux problèmes sociaux. Cette reconnaissance se veut également un moyen d'affirmer que les organismes communautaires constituent des moteurs du développement social et économique du Québec.

À la suite de cette reconnaissance, les relations entre l'État et le communautaire demeurent sous le signe du partenariat et de la concertation. L'État s'engage à respecter l'autonomie des groupes, leur mission, leurs orientations, leurs approches d'intervention et leurs modes de gestion. Il s'engage aussi à reconnaître et respecter l'apport du communautaire dans le développement de la société québécoise et l'exercice de la citoyenneté, la contribution particulière des femmes dans le mouvement communautaire et l'apport novateur et hautement

apprécié des approches et modèles d'intervention développés dans le communautaire (SACA, 2001).

Malgré cette reconnaissance, les groupes communautaires expriment les mêmes craintes quant à leur autonomie que celles émises lors de l'adoption de la loi 120. La Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN) critique la politique du SACA en dénonçant sa vision utilitariste du secteur bénévole et communautaire en plus de craindre que le partenariat ne soit en réalité « [...] synonyme de transfert de services publics au secteur bénévole et communautaire et ce, à moindres coûts pour le gouvernement et à coûts supplémentaires pour les utilisateurs et utilisatrices des services » (COPHAN, 2001, p. 5).

Depuis l'instauration de la politique de reconnaissance de l'action communautaire autonome, les gouvernements provinciaux se sont succédés. À la suite de l'arrivée au pouvoir des libéraux provinciaux avec à sa tête le gouvernement Charest, en 2003, les organismes communautaires, ainsi que le COMAVIS, émettent certaines craintes relativement à la concrétisation actuelle de la politique (COMAVIS, 2004). En effet, le gouvernement Charest a adopté en août 2004, dans sa stratégie générale de modernisation de l'État, un Cadre de référence et un Plan d'action en matière d'action communautaire. Ces deux nouveaux documents ont pour but d'énoncer les stratégies concrètes qui seront entreprises pour la mise en application de la politique du SACA.

Bien que le COMAVIS (2004) reconnaisse l'apport de ces deux documents, il les critique fortement. Selon lui, il y a un risque réel d'atteinte à la mission des groupes. Les deux documents indiquent explicitement que tout financement sera retiré aux organismes communautaires qui refusent de fusionner, de déménager ou de modifier leur mission, à la suite de l'évaluation par le gouvernement du financement attribué. Le COMAVIS dénonce aussi le fait que le Plan d'action du SACA émette un moratoire sur la création de nouveaux organismes pourtant grandement nécessaires. Voici ce qui se retrouve dans le texte du Plan d'action et qui est contesté par le COMAVIS :

D'emblée, avant d'envisager des mesures de rehaussement, les ministères devront effectuer une analyse approfondie des sommes qu'ils versent aux organismes communautaires pour en évaluer la pertinence et éliminer les possibles chevauchements. De plus, le soutien gouvernemental sera octroyé en privilégiant la consolidation des organismes existants plutôt que la création de nouveaux organismes (SACA, 2004b, p. 17).

Finalement le COMAVIS constate que les secteurs philanthropique et de l'entreprise privée seront grandement mis à contribution afin de placer la participation financière du gouvernement en complémentarité. (COMAVIS, 2004).

## **1.2 L'autonomie : un enjeu de taille pour les organismes communautaires**

Les organismes communautaires se sont longuement battus pour obtenir reconnaissance et financement de la part de l'État québécois, ce qu'ils ont finalement obtenu à travers diverses lois et politiques. Pourtant, l'autonomie et la reconnaissance demeurent des enjeux pour les organismes communautaires. Le Golf, McAll et Montgomery (2005) affirment que le communautaire est passé de l'autonomie à la sous-traitance.

Tout en devenant plus développé et plus subventionné, le secteur communautaire semble subir une transformation d'identité et de fonction. Cette transformation irait dans le sens d'un plus grand contrôle exercé par l'État. On serait passé d'une période où il y avait davantage d'autonomie et de réflexion critique à une période marquée par la soumission à des contraintes imposées de l'extérieur sur les organismes (p.13).

En plus de ce glissement, il semble que la situation des organismes communautaires ne se soit pas vraiment améliorée. « Les organismes communautaires seraient toujours exposés à des problèmes de financement, à la non-reconnaissance de leurs objectifs et perspectives et à un lourd encadrement de la part de la bureaucratie d'État » (p. 12).

Avant d'aller plus loin dans la compréhension de l'enjeu de l'autonomie, attardons-nous un peu sur le concept même de l'autonomie.

### **1.2.1 Définition de l'autonomie**

Plusieurs acteurs offrent une définition de l'autonomie. Ces définitions se ressemblent sensiblement et se complètent, faisant de la distance entre les organismes communautaires et l'État le cœur de leur définition. Aux fins de notre étude, nous retiendrons les définitions suivantes lorsque nous parlerons d'autonomie.

Selon le SACA,

Le concept d'autonomie est associé à la distance critique qui doit exister entre le mouvement communautaire et l'État afin que s'instaure une relation véritablement dynamique où le communautaire protège son identité et conserve une marge de manœuvre dans les relations qu'il entretient avec les pouvoirs publics. [...] Pour les organismes communautaires, le respect de leur autonomie se base sur le fait, entre autres, que leur action représente une réponse que la communauté elle-même donne à certains de ses besoins. Un processus qui comprend non seulement la détermination du besoin comme tel, mais aussi la mise en œuvre des moyens appropriés (SACA, 2001, p. 17).

De son côté, la Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN) propose une définition qui ajoute la notion de divergence d'opinions : « reconnaissance du choix de traiter séparément des questions d'intérêt commun, chacun de son côté ainsi que le respect de décisions divergentes et proposition de différentes lignes de conduite en matière de politique » (COPHAN, 2001, p. 2).

Le COMAVIS établit clairement les variables de l'autonomie :

Chaque organisme détermine librement ses règles et ses normes de régie interne. Cette autonomie d'action est conforme à la mission, aux orientations et aux objectifs que



l'organisme se donne en regard des besoins identifiés par le milieu. Les organismes ne sont pas des exécutants des mandats reçus de l'État, ni de l'entreprise privée ou de tout autre bailleur de fonds. La société perdrait un élément essentiel de sa vitalité si l'État, l'entreprise privée ou tout autre bailleur de fonds orientait, récupérait ou utilisait à ses fins les organismes sous prétexte de rationalité et de complémentarité. Les organismes évaluent eux-mêmes leur mission et leurs orientations et s'assurent périodiquement de la cohérence entre celles-ci et leurs pratiques (COMAVIS, 1996, p. 4).

Par la définition de l'autonomie offerte dans la politique du SACA, l'État reconnaît et souligne l'importance pour les organismes communautaires de protéger leur identité et de conserver une marge de manœuvre dans les relations qu'ils entretiennent avec les pouvoirs publics, bref, de protéger leur autonomie. Ce fait révèle un grand paradoxe, étant donné les critiques du point de vue du secteur communautaire à cet égard, comme nous le verrons maintenant.

### **1.2.2 L'autonomie face au partenariat et à la complémentarité**

Dans le contexte actuel, l'État, nous l'avons vu, a tendance à opter, voire imposer dans ses politiques une logique de complémentarité. Complémentarité dans ses pratiques de financement qui font en sorte que les organismes communautaires adaptent de plus en plus leurs services aux orientations du réseau, ou complémentarité dans l'instauration de rapports «partenaires». Cet arrimage du communautaire avec les services offerts par l'État menace l'autonomie des organismes communautaires. Cette logique de complémentarité va à l'encontre du concept même de l'autonomie, tel que défini antérieurement par différents acteurs. Nous en ressortons les grandes lignes :

- l'organisme est libre d'identifier les besoins des populations et de mettre en œuvre les moyens appropriés pour y répondre;
- les organismes conservent une marge de manœuvre dans les relations qu'ils entretiennent avec les pouvoirs publics;
- les organismes ne sont pas des exécutants des mandats reçus de l'État, ni de l'entreprise privée ou de tout autre bailleur de fonds;

- les organismes ont droit au respect de décisions divergentes et aux propositions de différentes lignes de conduite.

Selon le COMAVIS (1996), la complémentarité est aussi une menace à la mission des organismes communautaires puisqu'on craint que l'État décide :

d'« imposer aux groupes d'action communautaire autonome leur participation aux lieux de concertation mis sur pied par l'État, [de] valoriser les lieux de partenariat au détriment des structures autonomes de représentation et de concertation dont s'est doté le mouvement communautaire autonome, [et finalement d'] imposer des mécanismes de reddition de compte aux organismes d'action communautaire autonome en regard du principe d'imputabilité de l'État » (p.14).

Le COMAVIS souligne que l'État banalise le principe de l'autonomie des organismes : « [...] la reconnaissance de l'autonomie, aux yeux du mouvement, inclut les orientations, les pratiques, la gestion, ainsi que la reconnaissance des structures autonomes de concertation et de représentation» (COMAVIS, 1999, p. 14).

### **1.3 Les organismes de défense des droits sociaux**

L'autonomie est un enjeu pour tous les organismes communautaires, mais peut-on soupçonner que cet enjeu prenne une ampleur considérable pour certains types d'organismes en raison de leurs pratiques, orientations et missions? Les organismes de défense des droits sociaux font partie de ces organismes pour qui le maintien de leur autonomie prend un sens tout particulier. Avant de comprendre pourquoi, voyons d'abord ce que nous entendons par organisme de défense des droits sociaux.

### 1.3.1 Définition des organismes de défense des droits sociaux

Quelques auteurs définissent les organismes de défense des droits sociaux. Les définitions les plus pertinentes sont exposées ici afin de nous donner un large éclairage sur ce qu'est un organisme de ce type.

Le SACA définit les organismes de défense des droits sociaux de la façon suivante :

La défense des droits sociaux constitue une approche d'intervention qui vise la pleine reconnaissance et la pleine application des droits de la personne<sup>8</sup>. Elle comprend la promotion de droits à faire reconnaître ainsi que les actions qui favorisent le plein exercice des droits existants. Ces droits recouvrent aussi bien les droits de l'ensemble de la population que ceux des segments de la population vivant une problématique particulière, notamment une situation d'inégalité, de discrimination, de vulnérabilité, de détresse, d'exclusion ou d'oppression. [...] Dans la politique sur l'action communautaire, la défense collective des droits est décrite comme comportant les éléments suivants :

- des activités d'éducation populaire autonome axées sur les droits et la vie démocratique;
- une action politique non partisane;
- des activités de mobilisation sociale;
- des activités de représentation (SACA, 2004a, p. 26-28).

Le COMAVIS définit de la façon suivante les organismes de défense des droits sociaux. Sa vision diffère de celle du SACA puisqu'elle incorpore la notion de changement social.

[...] les organismes de défense collective des droits ne sont pas des appendices de l'État. Ce sont ces organismes communautaires qui se battent quotidiennement pour faire valoir et défendre les droits des personnes qui font les frais d'injustices [...]. Les organismes de défense collective des droits, ce sont aussi ces organismes s'impliquant quotidiennement pour changer le monde, pour que nous vivions dans une société plus juste, plus saine pour tout l'monde (COMAVIS, 2002, p. 1-2).

Essentiellement, ces groupes ont la mission, à travers des programmations et actions différentes, de faire valoir la notion de droit, c'est-à-dire « [...] ce qui est permis et exigible

---

<sup>8</sup> Droits et libertés fondamentaux, droits à l'égalité, droits politiques, droits judiciaires, droits économiques, droits sociaux de même que le droit à un environnement sain et à un développement écologiquement viable (SACA, 2004a, p. 26-28).

dans une société selon une règle écrite, tels une loi ou un règlement, ou une règle morale, telle une coutume » (Mayer et Panet-Raymond, 1997, p. 97). Un des objectifs des organismes de défense des droits sociaux est de vulgariser les droits afin de rendre les individus plus autonomes, des citoyens plus responsables et en pleine connaissance de leurs droits (Beauchesne, 1989).

Les organismes de défense des droits sociaux rejoignent différents groupes dans notre société tels : les personnes âgées, les assistés sociaux, les chômeurs, les femmes, les personnes psychiatisées, les immigrants, les travailleurs, les accidentés du travail, les consommateurs, les personnes handicapées, les locataires, etc. (Lamoureux, 1996; Mayer et Panet-Raymond, 1997; COMAVIS, 2002).

### **1.3.2 Activités offertes par les organismes de défense des droits sociaux**

Les organismes de défense collective des droits sociaux offrent divers services et jouent différents rôles :

- ils donnent de l'information;
- ils offrent un volet d'éducation important;
- ils accompagnent les gens dans les démarches de contestation (à la régie du logement ou à l'aide sociale par exemple);
- ils offrent des services d'aide téléphonique et de soutien à la rédaction de formulaires;
- ils apportent du soutien technique (intermédiaires entre les institutions au langage hermétique et les individus);
- ils apportent du soutien matériel (fourniture de ressources en lien avec la défense de droits, exemples : photocopies, appels, envois de lettres, etc.);
- ils apportent du soutien moral : sécuriser les individus dans les démarches légales et réduire le sentiment d'isolement des personnes en leur montrant que leur problème n'est pas isolé.

En plus des divers services directs aux individus, ces organismes font de l'action collective c'est-à-dire qu'ils amènent sur la place publique des causes spécifiques afin de faire pression pour un changement social. Ces actions touchent souvent le champ politique. À titre d'exemples, ils mènent des campagnes pour : augmenter la sécurité des femmes au centre-ville, faire pression auprès de la municipalité pour la construction de HLM-logement, informer la population d'un site pollué, etc. Les organismes de défense des droits sociaux délèguent des travailleurs ou des membres pour siéger sur des conseils d'administration, tables de concertation, commissions d'enquête, etc. Ils font aussi de la sensibilisation puisque les personnes à qui ils viennent en aide sont souvent victimes de préjugés et ce, par manque d'information de la population en général. Ils se donnent donc la tâche de sensibiliser les gens aux problèmes vécus par ces personnes. Enfin, ils font de la mobilisation afin de contester les compressions aux programmes d'aide sociale et d'assurance-emploi par exemple. En somme, estime Beauchesne (1989), on peut les considérer comme « les chiens de garde » des politiques sociales.

### **1.3.3 L'autonomie et les organismes de défense des droits sociaux**

Les organismes communautaires, nous l'avons vu, vivent des problèmes de financement, de non-reconnaissance de leurs objectifs; ils sont soumis à un grand contrôle de la part de l'État, via la logique de complémentarité qui constitue la trame de fond de leurs rapports. Toutefois, cette situation se complexifie dans le cas des organismes de défense des droits sociaux et tout particulièrement en ce qui concerne leur financement :

[...] Ce sont sans aucun doute les organismes pour qui la question du financement a été pendant longtemps la plus épineuse. Au point que l'ensemble du mouvement décidait en 1996 de faire de la défense collective des droits une priorité du Fonds d'aide à l'action communautaire autonome. Cependant, ils jouent un rôle qui demeure difficile à faire reconnaître et financer : celui d'agents de transformation sociale, dans un contexte de plus en plus difficile suite aux réformes de la sécurité du revenu et de l'aide juridique (COMAVIS, 1999, p. 12).

Il faut souligner que la plupart des organismes de défense des droits sociaux sont subventionnés par le Secrétariat à l'action communautaire autonome par l'entremise du Fonds d'aide à l'action communautaire, et reçoivent un financement en appui à leur mission globale, au même titre que d'autres types d'organismes communautaires. Ce financement est pluriannuel et est d'au moins trois ans (SACA, 2004b). Le FRAPRU souligne toutefois que le financement de base des groupes de défense de droits est insuffisant et qu'ils ont de la difficulté à survivre (FRAPRU, 2000). Même s'il y a reconnaissance de la légitimité des organismes de défense des droits sociaux et de leur apport à l'action communautaire autonome, on ne prévoit pas de conditions qui assureraient leur survie et, par le fait même, leur autonomie. Ce ne sont pas tous les organismes de défense des droits sociaux qui ont droit au financement de base que le SACA offre.

La quête de financement pour les organismes de défense des droits sociaux est d'autant plus difficile puisque, comme le souligne Shragge (2006), « le rôle traditionnel des organisations communautaires en tant que voix de la dissidence s'est transformé » (p.71). L'auteur explique cette situation par la conjoncture actuelle qui touche tous les organismes communautaires. Cette conjoncture veut que le volet « services » des programmes gouvernementaux soit grandement subventionné. Étant donné que ce volet prend une grande part du financement, il devient difficile de faire subventionner les activités qui ne sont pas du « service », telle la défense de droits. Il en résulte donc que « le secteur communautaire est sous financé et, pour la plupart des organismes, il n'y a pas de garanties de financement à long terme. Il se crée donc une relation de dépendance, très peu égalitaire, ce qui incite à courir moins de risques et à moins s'engager politiquement » (Shragge, 2006, p. 72). Cette situation instaure un climat favorisant la distribution de services au détriment de l'action collective, fondement même des pratiques des organismes de défense des droits. Ce climat, on peut le comprendre, menace grandement les organismes qui font de la défense de droits sociaux :

Les organismes communautaires faisaient face au dilemme suivant : plus ils étaient reconnus et recevaient du financement, plus leur autonomie diminuait et plus leur rôle de fournisseur de services prenait de l'importance. À cause d'orientation, les groupes, au lieu d'être des mouvements sociaux ou des mouvements de défense de leurs membres,

sont passés à une approche de service à clients. Une telle redéfinition est essentiellement dépolitisante » (Shragge, 2006 : 68).

La nature des actions menées par les organismes de défense des droits sociaux nuit donc à l'obtention de financement, elle menace par conséquent leur survie. Plusieurs craintes sont émises par rapport à l'avenir de la défense de droits et de sa reconnaissance pleine et entière étant donné la conjoncture partenariale et ses implications sur ses rapports avec l'État.

#### **1.4. La « capacité de faire autrement » des organismes de défense des droits sociaux**

À la lumière de ces informations, on pourrait croire que les organismes de défense des droits sociaux, comme les organismes communautaires en général, sont impuissants face à leur situation de vulnérabilité. Or, ces groupes demeurent en vie, mènent des actions de défense des droits et mettent de l'avant des projets d'action sociale. On peut donc comprendre que malgré le manque de financement ou le type de financement qu'ils reçoivent, ils réussissent à survivre. Ce constat fait émerger une grande question. Comment les organismes de défense des droits sociaux, tout en étant financés par l'État - avec, comme nous venons de le voir, toutes les limites de ce fameux financement – réussissent-ils à conserver leur liberté de parole et d'action et ainsi à rester fidèles à leur mission? En somme, comment réussissent-ils à demeurer autonomes?

Le communautaire est connu pour sa « capacité de faire autrement » (Duval et *al.*, 2005), pour ses orientations, valeurs et approches de transformation sociale, de partage des pouvoirs, de quête d'une plus grande justice sociale, de pratiques novatrices, démocratiques et de gestion horizontale. Toutefois, les organismes sont-ils aussi innovateurs lorsqu'il s'agit d'assurer leur intégrité identitaire? Quelles stratégies mettent-ils en œuvre afin de défendre leurs propres intérêts, leur autonomie? Si l'on observe l'histoire du communautaire, il semble que la stratégie qui se démarque est celle de se regrouper dans des instances de concertation et de solidarité (coalitions, regroupements, tables de regroupements) dans un objectif de « collectivisation des solutions » (Duval et *al.*, 2005). Ces instances, créés en réponse aux

relations de plus en plus étroites entre l'État et les organismes communautaires, offriraient une « [...] capacité de se mobiliser en dehors des cadres formels proposés par l'État et, de ce fait, augmentent leur pouvoir de revendication et de négociation avec les instances du réseau public » (Fournier et *al.*, 2001, p. 116). Cette réflexion est-elle transposable aux organismes de défense des droits sociaux? Examinons comment la participation à des regroupements et des coalitions constitue une stratégie pour les organismes afin de préserver leur capacité de faire « ailleurs et autrement ».

#### **1.4. 1 Les regroupements et les coalitions : un rapport de force**

On peut penser que la quête d'autonomie des organismes communautaires a pour effet de cantonner les organismes chacun dans son coin, qu'autonomie ne se conjugue pas avec solidarité. Or, on trouve les regroupements et les coalitions qui sont « l'expression de la nécessaire solidarité entre les groupes communautaires » (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 337).

Avant d'aller plus loin dans notre réflexion, il est important de différencier les regroupements des coalitions.

Un regroupement est une « association de groupes autonomes qui décident de mettre en commun une orientation et une action et de se donner les services nécessaires au développement et à la promotion de leur activité spécifique » (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 331). Un regroupement a des caractéristiques bien particulières :

- il a un caractère permanent;
- il est structuré en fonction de règles;
- les membres sont habituellement de taille et de nature comparables, ils partagent les mêmes objectifs et œuvrent dans le même domaine;
- il est créé dans le but de générer un rapport de force (Panet-Raymond et Lavoie, 1999 ; FCPASQ, 2006; FRAPRU, 2000).



Une coalition de son côté « est l'association ponctuelle de groupes autonomes autour d'une action collective de changement social » (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 331). La coalition présente également des caractéristiques qui permettent de la différencier d'un regroupement :

- elle est centrée sur un objectif circonscrit, habituellement de nature sociopolitique, ou une problématique précise;
- elle est limitée dans le temps (abolition d'une loi, changement de politique);
- elle est constituée de groupes variés tant par leur taille, leur nature et les objectifs visés;
- elle peut inclure des membres individuels;
- elle est régie par des règles souples, rarement inscrites sous forme de règlements internes formels;
- elle peut aussi s'appeler « front » quand la coalition est formée pour mener une lutte dans un rapport conflictuel. Certains fronts sont devenus permanents, se transformant alors en regroupements (Panet-Raymond et Lavoie, 1999 ; FCPASQ, 2006; FRAPRU, 2000).

Puisqu'on retrouve peu d'écrits sur les coalitions, nous nous attarderons surtout aux regroupements. Toutefois, nous pouvons penser qu'étant aussi des instances de concertation, les coalitions présentent des avantages et limites qui se rapprochent sensiblement de ceux des regroupements. Nous nous pencherons davantage sur les coalitions lors de notre analyse des résultats où nous aurons amassé de l'information à leur sujet.

Les regroupements ont été créés afin que les groupes soient « moins vulnérables et collectivement plus efficaces » (Panet-Raymond et Lavoie, 1999; p. 330) :

Le fait d'être issus de fondements collectifs qui encadrent tant le fonctionnement que la programmation semble protéger l'autonomie d'action des organismes ainsi que préserver la couleur « communautaire » de leur manière de faire. En somme, même si un organisme doit s'inscrire dans des rapports de partenariat avec les institutions pour être reconnu dans la planification sociosanitaire, l'appartenance à un regroupement communautaire

dynamique qui alimente sa lecture critique et stratégique le rend moins perméable aux effets de glissement provoqués par les formes souvent intrusives de collaboration imposées par le réseau public (Fournier et René, 2005, p.107).

En plus d'être des acteurs essentiels pour les organismes communautaires, les regroupements sont des interlocuteurs reconnus par le gouvernement (SACA, 2004a) :

Les regroupements sont des organismes qui, en règle générale, sont actifs dans les domaines de la formation, de la représentation, de la défense collective des droits, de l'information, de la sensibilisation, de la recherche, de l'évaluation, etc. Les regroupements d'organismes d'action communautaire autonome sont représentatifs de leur base et ne constituent pas un tout homogène. Ils se distinguent les uns des autres par leur taille, leur territoire d'intervention, l'étendue de leurs activités et la nature des problèmes qu'ils cherchent à résoudre (SACA 2004a, p. 13).

Les regroupements peuvent se composer de deux types de membres : des membres collectifs (organismes) ou des membres regroupements. Ils sont financés au même titre que les organismes, c'est-à-dire qu'ils reçoivent du financement de diverses sources, des membres comme de l'État. Les regroupements nationaux, régionaux et locaux dont la mission est la défense des droits sont financés, comme les organismes de défense des droits sociaux, en appui à leur mission globale à même le Fonds d'aide de l'action communautaire autonome du SACA (SACA, 2001). La stratégie utilisée par la plupart des regroupements est de l'ordre de la coopération conflictuelle, c'est-à-dire, un rapport de collaboration critique avec l'État (Fournier, René et *al.*, 2001; Duval, Fontaine et *al.*, 2005; Nombé, 2000).

Que ce soit sur une base sectorielle (ex. Association québécoise pour la défense des droits des personnes retraitées et préretraités - AQDR), multisectorielle (ex. Mouvement d'éducation populaire et d'action communautaire du Québec - MÉPAQ), ou territoriale sur le plan local (ex. Conseil communautaire de Côtes-des-Neiges/Snowdon), régional (ex. Regroupement des aidantes et aidants naturelles de Montréal) ou provincial (ex. Regroupement provincial des maisons d'hébergement et de transition pour femmes victimes de violence conjugale), « ces regroupements visent essentiellement à coordonner des luttes d'envergure qui touchent habituellement des mesures législatives » (Mayer, Lamoureux et Panet-Raymond, 1999, p.

63) et à générer un rapport de force en vue d'élaborer des politiques sociales ou de provoquer des changements de nature sociopolitique (Panet-Raymond et Lavoie, 1999). Au-delà de la mission de coordination, de rassemblement et de représentation des groupes membres, les regroupements ont plusieurs fonctions :

- soutenir matériellement les membres;
- favoriser le démarrage de luttes;
- appuyer les luttes des groupes membres dans un processus de changement social;
- faciliter la mise sur pied de nouveaux groupes;
- permettre la formation, l'échange d'information et d'outils entre les groupes membres;
- supporter l'amélioration des services des groupes membres.

Ils jouent également le rôle de porte-parole des personnes victimes, assurent une présence médiatique afin de sensibiliser la population dans le but d'éliminer les préjugés et de faire respecter les droits et de contribuer au changement des mentalités (COPHAN, 2001; FCPASQ, 2006; Nombé, 2000; Blanchard, 1986; Regroupement provincial des maisons d'hébergement et de transition pour femmes victimes de violence conjugale, 1990; Duval et *al.*, 2005).

Les regroupements mènent des actions essentielles à la vitalité démocratique dans les relations entre l'État, la population et les organismes communautaires. Faire partie d'un regroupement contribue à l'autonomie des organismes communautaires. Une telle adhésion favorise la conservation de l'identité du communautaire étant donné la marge de manœuvre et la distance critique dans les relations avec les pouvoirs publics qu'elle permet. Dans le cas précis des organismes de défense des droits sociaux, cette distance critique est essentielle.

Les organismes communautaires voient plusieurs apports possibles dans le fait de se regrouper (Fournier et René, 2005, p. 95, 99) :

- défendre la spécificité de leur approche;
- faire front commun;
- faire entendre aux décideurs leurs valeurs, positions et intérêts;
- protéger leurs acquis et obtenir un meilleur financement;
- augmenter la portée des actions;
- influencer les orientations du réseau de la santé et des services sociaux;
- sortir de la marginalité;
- faire reconnaître leur expertise, augmenter leur visibilité et leur crédibilité.

#### **1.4.2 Les limites de la participation aux regroupements**

L'apport spécifique des regroupements à l'acquisition et au maintien de l'autonomie des organismes communautaires ne fait pas de doute. Ils sont un acteur important dans la relation entre l'État et les organismes communautaires. Toutefois, prendre part à un regroupement ne se fait pas sans heurts. Il existe des limites réelles à l'adhésion à un regroupement. Examinons les limites majeures notées dans les écrits.

Tout d'abord, participer à un regroupement est exigeant. Les organismes communautaires sont grandement sollicités. Les instances de concertation se décuplent et prennent beaucoup de temps aux organismes. Une des stratégies adoptées pour répondre à ce problème est d'attitrer une personne aux relations extérieures. Cette façon de faire peut permettre de sauver du temps et d'assurer une visibilité à l'organisme mais a également pour effet de provoquer un clivage dans l'équipe de travail. La déléguée aux relations extérieures, passant beaucoup de temps dans ces instances de concertation, passe moins de temps avec les membres de l'organisme, se détachant ainsi du terrain. Elle devient en quelque sorte une élite professionnelle de la représentation sociale selon l'expression de Lamoureux (1999, p.123). On se trouve devant un clivage entre le savoir et l'action (Fournier et René, 2005, p. 104). De plus, le manque de temps dont souffre la plupart des organismes et la multiplication des instances de concertation ont pour effet de nuire à l'échange d'information entre l'équipe de

travail, les membres et la personne en charge des relations extérieures. Les organismes déplorent le manque de temps pour absorber l'information reçue et aller consulter les membres de leur organisme pour recevoir le point de vue de la base (RIOCM, 1998; Fournier, Gervais et Boulet, 2003). On fait face à nouveau à une division entre l'action et la représentation.

Il faut ensuite se rappeler que les organismes faisant partie d'un regroupement ne forment pas un groupe homogène. On trouve des divergences d'opinions et d'intérêts, ce qui peut provoquer des difficultés à arriver à un consensus ou à passer à l'action. Le travail en équipe n'est pas chose facile, il peut être lourd, improductif à cause des conflits idéologiques, organisationnels et des désaccords personnels, rendant le regroupement synonyme d'inaction (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 338). En ce sens, les regroupements peuvent être perçus comme une perte de temps par certains organismes qui en manquent déjà pour travailler avec leurs propres membres. Cette situation est exacerbée lorsque les instances de concertations se multiplient. Ces raisons peuvent amener certains groupes à refuser d'y participer.

En troisième lieu, bien que les regroupements contribuent à assurer la défense de l'action communautaire autonome, il se peut que le fait de se regrouper constitue une certaine menace à l'autonomie des groupes membres. Puisque le regroupement se voit confier beaucoup de responsabilités par les groupes et ce, pour des fins d'efficacité (c'est ce qui constitue la nature même de la solidarisation des forces, c'est-à-dire de céder une part d'individualité au profit du groupe) ceux-ci concèdent une part de leur autonomie au profit du regroupement (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 335). Ceci peut créer des tensions entre les groupes, et entre les groupes et le regroupement. C'est pourquoi les mandats de chacun doivent être clairement établis. On constate ainsi qu'il peut exister des tensions entre « la démocratie directe et une délégation assez large d'autorité à l'instance centrale » (Panet-Raymond et Lavoie, 1999, p. 335). La distanciation du regroupement de la base, c'est-à-dire des organismes le constituant, est également un enjeu du transfert de pouvoir. Il peut donc se créer un écart entre les travailleurs permanents du regroupement qui deviennent les « spécialistes du politique » et ceux des groupes membres, les « spécialistes des services » (Guberman et *al.*, 1997, p. 63).

Puisque les regroupements sont grandement sollicités, il leur manque parfois de temps pour retourner au sein des groupes afin de discuter de nouveaux enjeux ou avant la prise de positions publiques. Le regroupement doit absolument garder en tête que sa légitimité se fonde sur les besoins et les orientations définis par les groupes membres. On peut donc supposer que le fait de choisir (lorsque possible) un regroupement qui porte des valeurs et principes en accord avec ceux de son organisme est primordial afin d'éviter un décalage trop important qui serait source de tensions. Au-delà d'un choix éclairé, la présence de structures démocratiques est primordiale à l'établissement et au maintien de saines relations entre la base et le regroupement.

Les regroupements présentent de nombreuses forces et limites. Quel bilan pouvons-nous faire de ce type d'instance de concertation? Est-il plus positif ou davantage négatif? Les écrits des auteurs ne nous permettent pas d'en arriver à une conclusion claire. Il devient alors nécessaire d'aller plus loin dans l'exploration des instances de concertation.

### **1.5 La nécessité de se questionner sur les instances de concertation**

Nous le constatons, les écrits en faisant foi, les forces des regroupements sont nombreuses. Nous réalisons également que les limites de l'adhésion à ce type d'instance de concertation sont non négligeables. On en sait toutefois très peu de l'expérience que vivent les organismes qui en sont membres puisque les écrits sont quasi absents à ce sujet. Est-ce que cela vaut la peine pour un organisme de défense des droits sociaux de s'investir dans un regroupement ou une coalition? Ces organismes prennent-ils part à ces instances faute d'autres solutions pour faire face à leur précarité chronique? Sont-ils membres de regroupements uniquement pour être éligibles au financement qui y est parfois rattaché? Est-ce que le regroupement permet aux organismes de défense des droits sociaux de conserver leur liberté de parole et d'action et ainsi de rester fidèles à leur mission? Comment s'assurer que la participation à des regroupements et des coalitions contribue réellement au développement de leur autonomie?

**Question de recherche**

Afin de répondre à nos préoccupations, nous effectuerons notre étude en ayant la question suivante en tête :

La participation à des instances de concertation représente-elle pour les organismes de défense des droits sociaux une source de puissance favorisant le maintien de leur autonomie? De quelle façon, à quelles conditions?

**Objectifs de recherche**

- Connaître le point de vue des organismes de défense des droits sociaux sur les raisons d'adhérer à un regroupement ou une coalition.
- Comprendre l'analyse que font les organismes de défense des droits sociaux face à leur expérience de participation à un regroupement ou une coalition.

Afin de répondre à notre question et atteindre nos objectifs de recherche, nous avons choisi de nous appuyer sur un cadre théorique que nous présenterons maintenant.

## CHAPITRE II

### CADRE THÉORIQUE<sup>9</sup>

Nous avons vu que les organismes communautaires de défense des droits sociaux mettent en œuvre des stratégies pour défendre leurs intérêts et préserver leur autonomie. Selon nos observations, la stratégie qui se démarque est celle de se regrouper dans des instances de concertation, soit les regroupements et les coalitions, afin d'agir ensemble. L'objectif visé par le fait de se regrouper ne se limite évidemment pas au seul maintien de l'autonomie des organismes membres; c'est toutefois l'angle d'analyse que nous privilégierons pour répondre à notre question de recherche et recueillir le point de vue des organismes de défense de droits sur cette stratégie privilégiée.

Afin d'analyser la façon dont nos répondants perçoivent leur expérience de participation à un regroupement ou à une coalition, nous utiliserons quelques-uns des concepts développés par Hannah Arendt pour définir l'exercice du politique. Selon elle, « dès que des personnes se rassemblent pour parler ensemble d'une situation commune et décident d'agir ensemble pour changer cette situation, il y a exercice du politique » (Duval, 2007b). Si on définit les instances de concertation comme des espaces où des acteurs partageant des caractéristiques communes « [...] se réunissent, se mobilisent autour d'une problématique, d'un thème commun en vue de s'informer, se sensibiliser et agir ensemble » (Fournier, Gervais et Boulet,

---

<sup>9</sup> Les concepts clés du cadre théorique, issus des écrits de Hannah Arendt, sont présentés selon l'analyse de Michelle Duval, professeure à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Deux sources de références seront utilisées : Notes du séminaire de maîtrise TRS 7215 « Organisation communautaire, citoyenneté et élargissement de l'espace démocratique », École de travail social UQAM, automne 2007; communication présentée par Michelle Duval, *L'action collective pensée par Hannah Arendt – comprendre et favoriser l'exercice du politique* au colloque « L'action collective et l'exclusion sociale en Europe », École Normale Supérieure de Lyon (ENS-SLH), 11 et 12 janvier 2008.



2003, p. 17), l'analyse d'Arendt, qui fait une grande place à l'appartenance à un monde commun, est toute indiquée. Les concepts qui seront retenus pour les fins de notre étude sont les suivants : 1) la condition humaine de pluralité, 2) l'appartenance à un monde commun, 3) le parler et l'agir ensemble. Il s'agira ensuite de regarder si le fait de participer à une coalition ou à un regroupement permet d'agir politiquement en vue de maintenir l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux.

## **2.1 La condition humaine de pluralité**

La pluralité, selon Arendt, s'exprime par le fait que « nous sommes tous pareils, c'est-à-dire humains, sans que jamais personne soit identique à aucun autre humain ayant vécu, vivant ou encore à naître » (Arendt, 1983, p. 42-43). La pluralité évoque donc un double caractère d'égalité et de distinction, et c'est par la parole qu'elle s'actualise. La parole, selon Arendt, est « l'actualisation de la condition humaine de pluralité, qui est de vivre en être distinct et unique parmi des égaux » (1983, p. 235). Nous sommes égaux, ce qui permet de nous comprendre en tant qu'humains, mais aussi différents, ce qui fait que nous ayons besoin de la parole pour nous comprendre. Parce qu'il permet aux hommes de vivre ensemble et de rendre le monde commun intelligible, le langage « fait de l'homme un animal politique » (1983, p. 36). De ces échanges où sont respectées les pluralités pourra émerger une compréhension commune des événements : « Que l'on accorde seulement à dix d'entre nous la possibilité de s'asseoir autour d'une table, chacun exprimant son opinion et chacun écoutant celle des autres, alors, de cet échange d'opinions, une opinion forgée rationnellement pourra se dégager » (1972a, p. 240-241).

Selon Arendt, seule une telle compréhension commune des événements peut donner un sens à l'action politique puisque pour agir ensemble, à plusieurs, « de concert » (1972a, p. 182), il faut se baser sur une compréhension commune des événements et d'un monde commun. Considérant que la pluralité humaine est la condition de l'action et de la parole, Arendt conclut que cette pluralité est la condition « de toute vie politique » (1983, p. 42).

## 2.2 Appartenance à un monde commun

Le monde commun est le monde dans lequel les humains vivent. Il est multiple et est ainsi lié à la condition humaine de pluralité puisque les différences d'opinion et de perception ainsi que leur confrontation sont essentielles à sa constitution : « Le monde commun prend fin lorsqu'on ne le voit que sous un aspect, lorsqu'il n'a le droit de se présenter que dans une seule perspective » (Arendt, 1983, p. 99). C'est lorsque les humains, par le biais de la parole et de l'action, s'insèrent dans le monde commun que celui-ci peut exister (Duval, 2008).

L'apparition d'un monde commun est freinée par l'isolement, par le manque de rapports sociaux ou par leur rupture. Ces multiples freins caractérisent les sociétés de masse qui « ne sont pas unies par la conscience d'un intérêt commun » (Arendt, 1972a, p. 32). Poussées à l'extrême, la destruction totale de tous les liens sociaux et familiaux ainsi que l'absence de contacts personnels amènent ce qu'Arendt appelle l'« atomisation » (1972b, p. 47). Les individus sont alors isolés, n'ayant pas de groupe auquel se référer. Les humains des sociétés de masse ne peuvent pas développer de sentiment d'utilité lié à l'appartenance à un groupe, ils ne poursuivent pas d'objectifs communs, ils sont déracinés c'est-à-dire qu'ils n'ont pas d'appartenance au monde (Duval, 2007a, p. 474).

## 2.3 Le parler et l'agir ensemble

Agir signifie se mettre en mouvement, initier quelque chose de nouveau, accomplir quelque chose d'inattendu (Duval, 2007b). Cette possibilité d'action repose sur la liberté humaine :

« Nous sommes libres de changer le monde et d'y introduire de la nouveauté. Sans cette liberté mentale [...] de dire 'oui' ou 'non' – en exprimant notre approbation ou notre désaccord [...] aux réalités telles qu'elles nous sont données [...] – il n'y aurait aucune possibilité d'action » (Arendt, 1972b, p. 9-10).

La parole et l'action sont distinctes l'une de l'autre mais elles sont étroitement liées, l'une ayant besoin de l'autre pour qu'émerge le politique. Selon Arendt, l'action est l'activité humaine qui a le plus besoin de la parole pour s'actualiser :

[...] sans l'accomplissement du langage, l'action ne perdrait pas seulement son caractère révélateur, elle perdrait aussi son sujet, pour ainsi dire; il n'y aurait pas d'hommes mais des robots exécutant des actes qui, humainement parlant, resteraient incompréhensibles. L'action muette ne serait plus action parce qu'il n'y aurait plus d'acteur, et l'acteur, le faiseur d'actes, n'est possible que s'il est en même temps diseur de paroles » (Arendt, 1983, p. 235).

La parole et l'action sont impossibles dans l'isolement : « être isolé c'est être privé de la faculté d'agir » (Arendt, 1983, p. 246). Le parler et l'agir ensemble s'actualisent uniquement dans le monde commun. En se rassemblant pour parler de ce qu'ils souhaitent changer et décider ensemble de se mettre en action, les individus donnent à leur rassemblement un caractère politique. C'est de cette nécessaire conjonction du parler et de l'agir ensemble que naît le politique (Duval, 2007b).

Le rassemblement, antithèse de l'isolement, engendre la puissance qui « n'est actualisée que lorsque la parole et l'acte ne divorcent pas » (Arendt, 1983, p. 260). La puissance n'est donc possible que s'il y a rassemblement des hommes : « la puissance jaillit parmi les hommes lorsqu'ils agissent ensemble et retombe dès qu'ils se dispersent » (1983, p. 260). Arendt lui oppose la force qui est « la qualité naturelle de l'individu isolé » (1983, p. 260). Contrairement à la force, la puissance est illimitée et peut se diviser sans décroître. Politiquement, les individus rassemblés sont très puissants, indépendamment de leur nombre et de leurs facteurs matériels. Puisque la puissance réside dans le rassemblement, quiconque y renonce « devient impuissant, si grande que soit sa force » (1983, p. 261).

Notre regard sur la participation aux regroupements et aux coalitions se fera sous l'angle des trois concepts d'Arendt que nous venons d'exposer. C'est par le biais de la notion de

puissance que nous pourrions finalement découvrir si les regroupements et les coalitions permettent d'agir politiquement en vue de maintenir l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux.

## **CHAPITRE III**

### **LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE**

#### **3.1 Stratégie générale de recherche**

Notre étude porte, rappelons-le, sur un sujet peu documenté. Il existe en effet peu d'écrits sur l'expérience que vivent les organismes de défense des droits sociaux au sein de leur regroupement ou de leur coalition. Afin d'apporter un éclairage nouveau sur le sujet, nous souhaitons 1) connaître le point de vue de ces organismes sur les raisons qui les poussent à adhérer à un regroupement ou une coalition et 2) comprendre l'analyse qu'ils font de leur expérience de participation à un regroupement ou une coalition, toujours dans le but de savoir si la participation à des instances de concertation représente une source de pouvoir, contribuant à assurer le maintien de l'autonomie de ces organismes. Guidée par ces objectifs, nous avons choisi d'effectuer une recherche qualitative. Ce type de recherche semblait tout indiquée car elle « implique un contact personnel avec les sujets de recherche, principalement par le biais d'entretiens et d'observations des pratiques dans les milieux mêmes où évoluent les acteurs » (Paillé et Mucchielli, 2008, p. 9). Les auteurs soulignent que ce type de recherche utilise des instruments et des méthodes conçues pour recueillir des données qualitatives, des témoignages par exemple. L'analyse des données recueillies vise à extraire le sens plutôt que de les transformer en statistiques; l'ensemble du processus de recherche est mené de manière naturelle soit sans appareillage sophistiqué et selon « une logique proche des personnes, de leurs actions et de leurs témoignages » (2008, p. 9). Ce type de recherche correspond tout à fait aux besoins de notre étude, soit de se rapprocher des personnes pour écouter leurs témoignages. Étant donné que nous cherchions à connaître le point de vue des organismes et à comprendre l'analyse qu'ils font de leur expérience, nous n'avons pas émis

d'hypothèse de départ. Ainsi, nous ne chercherons pas à confirmer ou infirmer une hypothèse mais plutôt à laisser la place aux propos de nos répondants. Voulant se laisser guider par les propos des répondants, des entrevues ouvertes et semi-dirigées ont été menées. Nous voulions ainsi laisser la porte ouverte aux nouvelles idées, tout en soupçonnant que plusieurs questions resteraient en suspens. C'est pourquoi nous avons choisi de mener une recherche exploratoire car ce type de recherche vise à :

[...] « clarifier un problème qui a été plus ou moins défini. Elle peut aussi aider à déterminer le devis de recherche adéquat, avant de mener une étude de plus grande envergure. La recherche exploratoire viserait alors à combler un vide [...] Elle peut être aussi un préalable à des recherches qui, pour se déployer, s'appuient sur un minimum de connaissances. La recherche exploratoire permettrait ainsi de baliser une réalité à étudier ou de choisir les méthodes de collecte des données les plus appropriées pour documenter les aspects de cette réalité ou encore de sélectionner des informateurs ou des sources de données capables d'informer sur ces aspects (Trudel, Simard et Vonarx, 2007, p. 39).

### **3.2 Population à l'étude**

Nous avons constitué un échantillon de type non probabiliste (Mayer et *al.*, 2000), constitué à partir d'un inventaire d'organismes communautaires de défense de droits que nous avons nous-mêmes bâti. Nous avons sélectionné deux organismes qui ont pour mission principale la défense des droits sociaux et un troisième faisant de l'alphabétisation populaire. Sans être un organisme de défense des droits à proprement parler, ce dernier a une approche d'éducation populaire, approche voisine de la défense des droits. Nous étions tout à fait à l'aise de l'inclure dans notre échantillon car la défense des droits fait partie des activités quotidiennes de l'organisme sans toutefois constituer sa mission principale.

Les populations avec lesquelles les organismes travaillent sont pauvres (travailleurs immigrants, locataires, personnes analphabètes). Nous avons arrêté notre choix sur ces organismes pour des raisons purement personnelles, par intérêt et curiosité pour ces organismes et parce que les questions de pauvreté nous préoccupent. Ce nombre limité de répondants constitue, nous l'admettons, une des limites de notre étude. Il aurait évidemment

été intéressant d'interroger un nombre supplémentaire d'organismes afin de constituer un échantillonnage plus large et représentatif des principaux secteurs d'intervention des organismes de défense des droits sociaux. Une telle démarche aurait largement dépassé le cadre d'un mémoire de maîtrise. Nous avons préféré procéder à des entrevues en profondeur avec un nombre restreint d'organismes car ce qui nous intéressait était l'angle d'analyse du sujet plutôt que de produire des résultats transposables à tous les organismes de défense des droits sociaux.

Nous avons recruté un de nos répondants par l'entremise d'une personne interposée. Dans les deux autres cas, nous connaissions les personnes à interroger. Dans deux cas, les répondants étaient des organisateurs communautaires, c'est-à-dire des salariés des organismes. La troisième personne était une militante-bénévole siégeant sur le C.A. et ayant contribué à la création de l'organisme. Elle s'investit dans l'organisme comme une salariée sans toutefois l'être.

Cinq entrevues semi-dirigées (Mayer et *al.*, 2000) ont été réalisées. Deux des trois répondants ont été interrogés à deux reprises. Le troisième répondant a été interrogé à une seule reprise et ce, par contrainte de temps. Il a toutefois été interrogé plus longuement. Les entrevues avaient une durée moyenne de 60 minutes, sauf dans le cas de notre répondant ayant été rencontré à une seule reprise où l'entrevue a eu une durée approximative de 120 minutes.

Nos questions d'entrevue ont été rédigées sous la forme d'un guide d'entrevue plutôt que d'un questionnaire (voir appendice A). Les questions étaient très ouvertes bien qu'elles ciblaient un sujet précis. Elles avaient l'avantage de laisser nos répondants s'exprimer sur leurs expériences. Nous avons demandé aux répondants de donner leur point de vue en tant que salarié ou militant de leur organisme. Il est évident que leur subjectivité peut teinter certains propos. Si nous avions interrogé plusieurs personnes d'un même organisme, des idées multiples auraient sans doute émergé. Soulignons enfin que les répondants prenaient soin de distinguer les propos qu'ils tenaient en leur nom propre des propos tenus en tant que travailleurs. Ce sont les propos de travailleurs que nous avons retenus.

Deux guides d'entrevues ont été conçus. Le premier questionnait de façon générale l'expérience de participation à un regroupement ou à une coalition. C'est dans cette entrevue que nous exposions notre sujet de recherche et que nous nous entendions avec les répondants sur les définitions des termes utilisés. Nous avons par exemple pris soin de définir ce que sont un regroupement et une coalition. Le second guide d'entrevue s'intéressait plus particulièrement aux relations entre l'organisme et son instance de concertation.

Nous avons choisi d'interroger les mêmes répondants à deux reprises car nous considérons qu'il aurait été trop long de recueillir toutes ces informations en une seule entrevue. Cette méthode a permis d'adapter notre second guide d'entrevue en fonction des propos recueillis lors de la première entrevue. Cette méthode nous a donné l'avantage de creuser certains propos émis lors de la première entrevue. En ce qui concerne notre répondant ayant été rencontré une seule fois, nous avons utilisé les deux guides d'entrevues lors de la même entrevue. Nous étions craintifs face à cette façon de faire. Nous ne savions pas si nous allions avoir autant d'informations qu'avec les autres répondants. Nos craintes se sont rapidement dissipées car notre répondant était volubile et passionné par le sujet. Cette entrevue est finalement aussi riche que les deux précédentes.

Nous avons également demandé à nos répondants de fournir certains documents produits par leur organisme (dépliants, rapports annuels, bilan des activités) afin de mieux les connaître. Nous avons pris soin de les consulter, sans toutefois les analyser formellement. Leur lecture apportait plutôt une seconde compréhension des propos de nos répondants, sachant mieux qui est l'organisme et ce qu'il fait.

Les entrevues ont été réalisées dans des lieux choisis par les répondants. À une seule reprise, nous nous sommes déplacée dans l'organisme d'un répondant. L'autorisation d'enregistrer l'entrevue et de consulter les documents produits par l'organisme fut demandée et obtenue. Le formulaire de consentement fut signé à chacune des entrevues même lorsqu'il s'agissait d'une deuxième entrevue avec la même personne.



### 3.3 Méthode d'analyse

Les cinq entrevues furent transcrites et codifiées par la suite afin d'en dégager une analyse thématique de contenu (Mayer et *al.*, 2000; Paillé et Mucchielli, 2003). Nous avons tout d'abord codifié chacune des entrevues et les avons traitées séparément. Nous avons ensuite analysé le contenu relatif à chacun des thèmes de façon transversale afin de confronter les points de vue des répondants dans le but d'en ressortir une vision d'ensemble. Les thèmes ressortis suite à l'analyse de contenu ressemblent étrangement aux diverses sections se trouvant dans les guides d'entrevues. C'est en analysant le matériel que ces thèmes sont devenus des incontournables. Nous ne l'avions pas anticipé de la sorte. Nous avons tenté d'aborder le matériel recueilli différemment mais il a semblé que les sections présentes dans les guides d'entrevue faisaient le plus de sens, facilitaient la compréhension et appelaient au sens commun. On peut penser que le matériel a été recueilli de façon à remplir des catégories préétablies; or ce n'est pas le cas. Nous avions une idée générale du type d'informations que nous souhaitions aller chercher lors de la collecte de données mais sans savoir ce qui allait être dit au moment des entrevues.

### 3.4 Limites de l'étude

La principale limite de notre étude est l'incapacité de généraliser nos résultats à l'ensemble des organismes de défense des droits sociaux. En effet, seulement trois organismes ont été étudiés. Nous considérons toutefois que notre analyse apporte un premier éclairage sur les relations entre les organismes de défense des droits sociaux et leurs instances de concertation. L'important pour nous était de comprendre les relations entre les organismes de défense des droits sociaux et leurs instances de concertation à la lumière des concepts développés par Arendt plutôt que de généraliser les résultats.

### **3.5 Les considérations éthiques**

Nous avons peu de questions éthiques à considérer. Seule la confidentialité a été envisagée. Pour ce faire, l'identité des sujets et des organismes interrogés est gardée confidentielle. L'utilisation d'un pseudonyme pour chaque répondant a été privilégiée. Les organismes sont donc ainsi identifiés à l'aide du pseudonyme de son répondant (ex. l'organisme de Léanne). Seuls les regroupements et les coalitions sont identifiés. Nous avons fait ce choix car les informations à leur sujet ne sont pas sensibles ou compromettantes. Il était également plus facile de les nommer explicitement afin d'alléger la lecture du document. La présentation et l'analyse du contenu de nos entrevues sera l'objet du prochain chapitre.

## **CHAPITRE IV**

### **PRÉSENTATION ET ANALYSE DU CONTENU DES ENTREVUES**

Nous présentons, dans ce chapitre, les éléments recueillis lors des entrevues effectuées auprès de nos trois répondants que nous nommerons ici : Léanne, Olivier et Stéphanie. Nous présenterons d'abord brièvement chacun des organismes de nos répondants en identifiant les instances de concertation dont ils sont membres. Nous présenterons dans un deuxième temps l'analyse qu'ils font de leurs expériences de participation à leurs instances de concertation, soit les motivations, les difficultés, les limites ainsi que les bénéfices à la concertation.

Rappelons qu'afin d'assurer la confidentialité des organismes interrogés, nous les désignerons en utilisant les noms (fictifs) de nos informateurs. Nous identifierons toutefois leurs instances de concertations afin de faciliter la compréhension et la lecture de la présente section.

#### **4.1 Les organismes interrogés et leurs instances de concertation**

Nous avons tout d'abord demandé aux répondants de présenter leur organisme. Afin de bien comprendre ces organismes, nous avons consulté des documents qu'ils avaient produits (dépliants, rapports annuels, bilan des activités). Nous avons ensuite demandé à nos informateurs de présenter les coalitions et les regroupements dont ils font partie.

#### **4.1.1 L'organisme de Léanne**

##### **Présentation de l'organisme**

L'organisme de Léanne est un organisme de défense des travailleurs immigrants. Créé en 2000, il est un organisme de défense des droits à proprement parler. Sa mission première est de promouvoir l'éducation des travailleurs et d'éveiller leur conscience face aux droits du travail (incluant le droit de s'organiser) et de donner de l'assistance pour la défense de ces droits. Il vise aussi à rassembler et à supporter les travailleurs dans la recherche de solutions individuelles et collectives face aux problèmes vécus au travail.

L'organisme embauche une seule employée, la coordonnatrice, et compte sur l'appui et le travail de plusieurs militants et stagiaires pour combler le manque de personnel. L'organisme recrute, à l'occasion, des employés temporaires pour des petits contrats, subventionnés par Emploi Québec ou payés avec des fonds de recherche.

##### **Présentation de la principale instance de concertation**

La principale instance de concertation à laquelle participe l'organisme de Léanne est une coalition. Il s'agit du Front de Défense des Non-Syndiqués (FDNS) dont il est membre depuis six ans. C'est une coalition provinciale, composée de 35 groupes membres issus de milieux différents : des groupes de défenses de droits du travail, des groupes qui favorisent l'emploi, des syndicats. Tous les organismes membres doivent avoir comme principale préoccupation de s'intéresser aux questions du travail et de l'emploi. Il n'y a pas d'autres conditions ou règlements quant à l'adhésion à la coalition. Il faut aussi mentionner que la coalition n'est pas à la recherche de nouveaux membres. Ce sont les organismes qui contactent la coalition s'ils veulent en faire partie. La seule condition est de vouloir travailler à la défense des droits du travail.

Il n'y a pas de distinction dans le statut de membre. On note toutefois des différences au niveau du pouvoir détenu par les membres. Certains organismes, les syndicats par exemple, détiennent une place et une crédibilité importantes dans la coalition. Les représentants des syndicats qui siègent à la coalition, étant donné leur sécurité d'emploi, en comparaison avec les travailleurs des organismes communautaires en général, travaillent depuis plus de 10 ans sur des dossiers similaires à ce qui est discuté dans les rencontres de la coalition. Ils détiennent un savoir approfondi sur le sujet et une crédibilité bien établie. Il s'agit souvent de travailleurs expérimentés, plus âgés, qui ont bâti leur assurance comme travailleur. Ils possèdent alors une confiance en eux, inspirant ainsi un certain respect face à leur point de vue.

Il n'y a pas d'assemblée générale ou de conseil d'administration à la coalition. Il s'agit réellement de l'association de groupes qui travaillent à promouvoir des changements dans les normes du travail. La coalition ne représente pas, ne défend pas et ne parle pas au nom des groupes membres.

Cette coalition est hébergée par un organisme, *Au bas de l'échelle*, qui a une subvention pour payer la coordonnatrice de la coalition. Ainsi, les liens entre cet organisme et la coalition sont très étroits. Par exemple, lorsque la coordonnatrice défend un point de vue, elle le fait au nom de son organisme, celui-ci étant dès lors bien représenté au sein de la coalition. Chaque organisme ou groupe membre a un droit de vote, peu importe la taille ou l'importance de cet organisme ou de ce groupe. La coordonnatrice de la coalition convoque les réunions, anime les rencontres, assure la communication entre les membres, prépare et envoie les documents nécessaires aux rencontres, prépare les ordres du jour, etc. Elle présente les articles de la loi sur les normes du travail qui seront examinés lors de la réunion ainsi que la réforme proposée à cet article; ensuite suit la discussion autour de l'article et de la réforme. Il faut ici mentionner que les réunions de la coalition portent exclusivement sur la réforme des normes du travail, puisque c'est la raison pour laquelle la coalition s'est formée. Les réunions ont lieu une fois par mois et regroupent environ 12 à 15 personnes.

L'organisme de Léanne et deux autres organismes, membres de la coalition et spécialisés dans les questions d'immigration, se sont regroupés en sous-groupe de travail afin d'apporter une perspective immigrante à l'intérieur de la coalition. Ce sous-groupe se réunit en dehors des rencontres du FDNS pour discuter d'enjeux particuliers en lien avec les normes du travail et les immigrants. Lors des rencontres de la coalition, le sous-groupe inscrit, lorsque nécessaire, une préoccupation à l'ordre du jour afin de soulever un point particulier touchant des enjeux relatifs aux immigrants. Ce sous-groupe est né d'une initiative des trois organismes le composant.

L'examen de la coalition dont fait partie Léanne permet de remarquer qu'elle ne respecte pas toutes les conditions d'une coalition au sens de la définition donnée précédemment. En principe, une coalition a une durée de vie limitée, c'est-à-dire qu'elle se dissout une fois la lutte menée. La coalition de Léanne perdure dans le temps. Le fait de se consacrer à bonifier les normes du travail et à améliorer les conditions de travail des non-syndiqués représente un travail de longue haleine qui mérite qu'on s'y consacre de façon permanente. La coalition répond toutefois aux autres critères d'une coalition :

- est constituée de groupes variés tant par leur taille, leur nature et leurs objectifs;
- est régie par des règles souples, rarement inscrites sous forme de règlements internes formels.

Finalement, les décisions se prennent de façon consensuelle. Le vote peut être utilisé lorsque nécessaire mais généralement, il y a recherche de consensus.

### **Présentation des instances secondaires de concertation**

L'organisme de Léanne est également membre de quatre autres coalitions, dont deux activement et deux plus ou moins activement, en plus de siéger sur une table de quartier.

La coalition dont Léanne nous a parlé est *Solidarité sans Frontières*, une coalition qui vise la défense des immigrants à statut précaire ou sans statut d'immigration. Le niveau d'engagement dans cette coalition est très élevé car c'est une coalition qui mène de nombreuses actions, donc qui sollicite la mobilisation active de ses membres.

L'organisme est membre d'une table de quartier. L'objectif de cette participation est d'entretenir et de maintenir de bonnes relations avec les groupes du quartier et de se faire connaître localement, en plus de connaître les ressources du quartier. Bien que la table ne soit pas un lieu suffisamment actif et militant aux yeux de l'organisme de Léanne, l'importance de participer aux rencontres est souligné.

### **Raisons du choix de la principale instance de concertation**

L'organisme de Léanne a choisi de faire partie d'une coalition plutôt que d'un regroupement pour des raisons de cible et d'orientation du travail. « C'est une coalition qui travaille exactement sur ce qu'on fait, plus ou moins » (Léanne). L'organisme ne connaît pas de regroupement qui travaille spécifiquement sur les questions du travail en dehors du champ de l'employabilité :

Les vrais regroupements qui existent autour du travail, c'est beaucoup pour l'employabilité, ou bien la création d'emplois puis y'en a pas tant de groupes que ça qui défendent les droits du travail. [...] Puis c'est sûr qu'ils font des choses utiles politiquement mais pas...pas assez actifs (Léanne).

L'organisme pourrait faire partie d'un regroupement dédié à la question immigrante, ce qui pourrait donner accès à du financement; il considère toutefois que ce regroupement est surtout composé d'organismes de services qui ne font pas beaucoup de campagnes pour la défense des droits. Ce regroupement n'est pas assez militant pour l'organisme de Léanne :

Ils font quand même le travail médiatique, ils font des critiques, ils ne sont pas neutres sur les questions d'immigration mais jusqu'à maintenant on ne les a pas vus faire quelque chose qu'on s'est dit ah oui il faut qu'on fasse partie de cela (Léanne).

Le manque de temps et de ressources humaines empêche également l'organisme de Léanne de s'investir dans un regroupement. Nous y reviendrons plus tard.

#### **4.1.2 L'organisme de Stéphanie**

##### **Présentation de l'organisme**

L'organisme de Stéphanie est un organisme d'alphabétisation populaire, fondé en 1985. Il offre des ateliers d'alphabétisation, tout en permettant aux personnes qui s'y inscrivent de participer et de s'impliquer activement dans les orientations et les décisions de l'organisme. De façon générale, il travaille à prévenir l'analphabétisation, à développer l'autonomie et à défendre les droits des personnes peu à l'aise avec la lecture et l'écriture. Il vise à sensibiliser les intervenants de tous les milieux aux causes et conséquences de l'analphabétisme.

La mission de l'organisme est avant tout d'offrir des ateliers d'alphabétisation populaire à ses membres. La défense des droits de ses membres fait toutefois partie intégrante de la mission de l'organisme puisque « l'alphabétisation populaire favorise la prise de parole, l'action et vise le changement et l'amélioration des conditions de vie des gens peu alphabétisés »<sup>10</sup>. À la différence des autres organismes interrogés, l'organisme de Stéphanie constitue un milieu de vie, un deuxième chez soi où l'on passe beaucoup de temps, un lieu où on va jaser, retrouver ses amis : « Nous on vit avec eux, c'est un milieu de vie. C'est leur famille. À notre souper de Noël y'a du monde qui se sont connus [dans l'organisme] et qui se sont fiancés devant nous. C'est cela l'organisme, c'est un milieu de vie » (Stéphanie).

---

<sup>10</sup> Dépliant de présentation de l'organisme



L'équipe de travail est composée de trois employés réguliers et d'une travailleuse contractuelle lorsque nécessaire.

### **Présentation de la principale instance de concertation**

L'organisme de Stéphanie s'investit principalement dans un regroupement, le *Regroupement des Groupes Populaires en Alphabétisation du Québec (RGPAQ)* qui est le seul regroupement en alphabétisation populaire. L'organisme en est membre depuis environ 20 ans, soit à peu près au moment où les groupes d'alphabétisation populaire et le RGPAQ ont vu le jour. Le regroupement est composé de 88 groupes membres issus de tout le Québec.

Le processus de sélection des membres est assez simple. Ce sont les organismes qui demandent à devenir membre du regroupement. Après avoir effectué une visite de l'organisme demandeur, le regroupement le présente à l'ensemble des membres lors de l'assemblée générale annuelle. Si les membres sont d'accord, l'organisme est accepté pour une durée d'un an à titre d'observateur; il détient alors un droit de parole mais sans droit de vote. L'année suivante, il est accepté comme groupe membre. Pour devenir membre du regroupement, les organismes doivent faire de l'alphabétisation, mais sans devoir se soumettre à la déclaration de principes, c'est-à-dire qu'ils ne sont pas obligés de faire de l'éducation populaire et d'avoir une approche conscientisante de l'alphabétisation. Ce processus de sélection fait en sorte que les membres du regroupement sont assez diversifiés. On retrouve des groupes avec une approche scolarisante, où l'équipe de travail est surtout composée de professionnels issus du milieu de l'enseignement, pour qui l'éducation populaire est synonyme d'éducation pour tous, alors que d'autres groupes voient l'éducation populaire comme une démarche de conscientisation et de défense de droits.

Le travail au regroupement se fait en comités. L'organisme de Stéphanie assiste aux assemblées générales une fois par année ainsi qu'aux rencontres régionales portant sur des thèmes précis. Il participe aussi aux formations qui sont données par le Regroupement.

L'organisme n'est toutefois pas actif dans les comités du regroupement pas plus qu'il ne fait partie des instances décisionnelles (C.A., comité exécutif).

### **Présentation des instances secondaires de concertation**

L'organisme de Stéphanie est également membre de deux tables, l'une régionale, l'autre, de quartier. La participation de l'organisme de Stéphanie à sa table de quartier est celle qui lui demande le plus de temps au quotidien, davantage même que sa participation au RGPAQ, même si le RGPAQ prend beaucoup d'importance pour l'organisme de Stéphanie.

### **Raisons du choix de la principale instance de concertation**

L'organisme a choisi de s'investir au sein du RGPAQ car il s'agit du seul regroupement en alphabétisation populaire. L'organisme est toutefois ouvert à toute forme de concertation, que ce soit dans des coalitions ou des regroupements, pourvu que les priorités de travail correspondent aux siennes. L'organisme n'est pas membre officiellement d'une coalition car aucune n'a retenu son attention. Il participe toutefois aux actions d'autres groupes communautaires et est impliqué un peu partout grâce au réseautage issu de la table de quartier.

#### **4.1.3 L'organisme d'Olivier**

##### **Présentation de l'organisme**

L'organisme d'Olivier est un organisme de défense des droits des locataires. Il existe depuis 1969 mais c'est uniquement en 1989 qu'il a adopté une mission de défense des locataires. Il a pour but d'améliorer les conditions de vie et de logement des locataires, de regrouper les

résidents pour créer des réseaux d'entraide et de solidarité, de revendiquer du logement social pour les locataires de son territoire, de favoriser l'unification des luttes contre les causes de la pauvreté.

### **Présentation de l'instance principale de concertation**

L'organisme d'Olivier a choisi comme instance principale de concertation un regroupement. Il s'agit du *Front d'Action Populaire en Réaménagement Urbain (FRAPRU)*, dont il est membre depuis 1989, soit au moment où il a adopté une mission de défense des droits des locataires. Le FRAPRU est un regroupement provincial qui se compose d'environ 130 organisations communautaires, à la fois des regroupements d'organismes, des fédérations de toutes sortes, des organismes communautaires et des individus. Le regroupement est préoccupé par la question du développement du logement social et il revendique un plus grand nombre de logements sociaux pour le Québec. Il se compose de trois catégories de membres : les membres participants, au nombre de 26, sont des groupes communautaires voués à la défense des locataires dans au moins un volet de leur mandat; les membres associés sont des organismes de tout acabit solidaires des luttes menées par le FRAPRU; et les membres sympathisants, la seule catégorie de membres se composant d'individus plutôt que d'organismes communautaires.

Le statut de membre participant offre le privilège du droit de vote. En retour, ce statut entraîne l'obligation de participer pleinement aux actions et aux activités du regroupement (ex. mobiliser leurs membres lors d'actions collectives) tout en offrant un droit de regard sur ce que fait le regroupement. L'adhésion à ce regroupement a une autre particularité : un financement est rattaché au statut de membre. Ce financement provient du gouvernement du Québec et se nomme « la contribution au secteur » (Olivier), où un montant est réservé pour aider le financement des organismes qui participent au développement du logement social. Le FRAPRU reçoit une enveloppe financière pour les groupes de pression car ses groupes

membres contribuent très activement au développement du logement social. L'enveloppe est divisée de façon égale entre tous les membres participants.

Le statut de membre associé n'accorde pas de droit de vote et ne rend pas éligible au conseil d'administration ni au financement. Les membres associés ont toutefois un droit de parole lors des assemblées générales. Il en est de même pour le statut de membre sympathisant.

La sélection des membres du regroupement fait l'objet d'une procédure rigoureuse. Pour les membres associés, les candidatures d'organismes sont soumises en assemblée générale. Les organismes sont appelés à se présenter, à dire ce qu'ils font, à justifier leur intérêt à faire partie du regroupement. Leur candidature est alors adoptée en assemblée générale. La candidature des membres participants quant à elle est votée en assemblée générale mais elle est d'abord étudiée en C.A. et évaluée selon des critères précis, comme par exemple, leur capacité à mener des actions collectives. Quant à la candidature des membres sympathisants, il nous est impossible d'en discuter car nous avons peu d'informations à ce sujet.

### **Présentation des instances secondaires de concertation**

L'organisme d'Olivier est aussi membre d'un autre regroupement, le *Regroupement des Comité Logements et Associations de Locataires du Québec (RCLALQ)* ainsi que d'une table de quartier. Étant très actif et militant, l'organisme d'Olivier se joint de façon ponctuelle aux coalitions qui naissent et qui touchent les questions de pauvreté et de logement.

L'organisme d'Olivier investit moins de temps au RCLALQ et ce, pour des raisons de temps mais aussi pour des raisons idéologiques, bien que l'organisme trouve le travail de ce regroupement aussi essentiel que celui du FRAPRU.

### **Raisons du choix de la principale instance de concertation**

L'organisme d'Olivier a choisi son regroupement pour des raisons idéologiques. Il partage en effet avec les membres du FRAPRU la même vision du problème du logement et des solutions à mettre de l'avant : « Le problème du logement est le marché privé c'est-à-dire que le marché privé a démontré depuis toujours son incapacité à répondre à tous les problèmes de logement et à tous les besoins, particulièrement à ceux qui sont les plus pauvres » (Olivier).

La solution est alors pour l'organisme d'Olivier le développement du logement public ou social.

De son côté, le RCLALQ s'occupe principalement du logement locatif, soit des logements sur le marché privé. Ce regroupement mène des luttes relatives aux rapports avec les propriétaires, aux droits des locataires sur le marché privé, aux hausses de loyers, à la discrimination dans le processus de sélection des locataires, aux reprises de logements et à la collecte de renseignements personnels. Il a comme cheval de bataille le contrôle du prix des loyers par l'État, c'est-à-dire éviter les augmentations abusives du prix des loyers. Il réclame également du gouvernement la mise sur pied d'un registre obligatoire des baux, ce qui consiste à mettre en place des mesures législatives pour mieux encadrer le processus de location et ainsi protéger les locataires des abus des propriétaires. L'organisme d'Olivier considère ces luttes d'une grande importance mais a choisi de se consacrer davantage à la question du logement social. C'est donc pour des raisons idéologiques que l'organisme d'Olivier a choisi de s'investir plus intensément au sein du FRAPRU plutôt qu'au RCLALQ.

L'organisme d'Olivier a également privilégié une implication dans un regroupement plutôt que dans une coalition car le caractère permanent que leur offre ce type de concertation correspond davantage aux problèmes auxquels ils s'attaquent. La question du logement en est une de longue haleine qui demande des transformations profondes de la société, d'où l'importance d'être membre d'un regroupement stable : « D'ici à ce qu'on obtienne la socialisation complète du parc de logements, les problèmes sont pas mal permanents »

(Olivier). Étant donné leur implication à la table du quartier et le réseautage ainsi engendré, l'organisme participe également de façon ponctuelle, sans être membre, aux actions des autres groupes si cela touche les populations ou les thèmes qu'ils défendent (ex. pauvreté, aide sociale, transport, privatisation de l'eau, blocus contre l'installation du casino dans le quartier St-Henri).

Ce premier tour d'horizon a permis de comprendre qui sont les organismes étudiés et dans quelles instances de concertation ils s'investissent. Le tableau ci-dessous (tabl. 4.1) présente un bilan des instances de concertation dont il a été mentionné lors des entrevues effectuées auprès des répondants. Il permet de visualiser le type de relations extérieures entretenues par les organismes interrogés.

**Tableau 4.1**  
Bilan des instances de concertation des organismes interrogés

Organismes interrogés	Instances principales de concertation		Instances secondaires de concertation		
	Coalition	Regroupement	Coalition	Regroupement	Table (locale, régionale ou provinciale)
Léanne	FDNS	---	Solidarité sans Frontières	---	Table de quartier
Stéphanie	---	RGPAQ	---	---	Table régionale Table de quartier
Olivier	---	FRAPRU	---	RCLALQ	Table de quartier

Connaissant mieux qui sont les organismes qui nous intéressent et ayant en tête les instances de concertation dans lesquelles ils s'investissent, penchons nous maintenant sur l'analyse que nos répondants font de leurs expériences de participation au sein de ces instances.

## **4.2 Analyse du point de vue des organismes face à leurs expériences de participation à des instances de concertation**

Lorsque nous avons demandé à nos répondants de nous parler de l'expérience vécue au sein de leurs instances de concertation, nous leur avons demandé d'analyser cette expérience en fonction de trois grands thèmes : les motivations pour la concertation, les limites de la concertation et finalement les retombées de la concertation. Voici ce qui est ressorti de leurs témoignages. Mentionnons que les propos de nos répondants font écho aux écrits des auteurs sur les limites et les bénéfices de la participation à des regroupements tel qu'exposé au chapitre I.

### **4.2.1 Les motivations pour la concertation**

Les trois organismes rencontrés ont choisi de s'investir dans leur principale instance de concertation, soit leur coalition ou leur regroupement, pour des raisons d'idéologie ou d'objectifs communs. Les objectifs communs semblent être des raisons prépondérantes lorsqu'il s'agit de choisir un lieu de concertation, viennent ensuite les affinités idéologiques.

#### Adhérer en fonction d'objectifs communs

L'organisme de Léanne a choisi d'adhérer à sa coalition pour des raisons de cibles communes de travail :

Je pense que c'était en 2002, on était en train de penser qu'on voulait faire de quoi pour changer les normes du travail puis là on s'est rendu compte qu'il y avait déjà un front qui était en train de faire une campagne. Alors on s'est dit qu'il faut quand même faire partie de cela alors on a commencé à travailler avec eux (Léanne).

L'organisme a vu dans cette coalition l'occasion de mettre en commun des forces. Léanne a souligné qu'on aurait trouvé illogique de ne pas se joindre à cette coalition qui rassemblait des organisations intéressées à la réforme des normes du travail et détenant une expertise dans le domaine. Ne pas avoir profité de cette occasion aurait été une perte pour l'organisme. En plus de travailler sur des cibles communes, l'organisme et la coalition partagent pratiquement le même mandat, c'est-à-dire défendre les travailleurs. Seule la dimension immigrante de l'organisme de Léanne diffère de la coalition puisque celle-ci n'est pas spécialisée sur les enjeux immigrants.

De son côté, l'organisme d'Olivier a choisi d'adhérer au FRAPRU parce que sa mission s'accorde harmonieusement avec celle de son organisme. En effet, la majeure partie du travail effectué par l'organisme d'Olivier est conditionnée par les actions de son regroupement tellement leur mission se ressemble, à des niveaux différents d'action évidemment, un local et l'autre provincial :

Tout ce qu'on fait à l'extérieur du FRAPRU est, veut, veut pas, conditionné par notre objectif principal [de mobiliser pour les actions à venir du regroupement] [...] Ça transcende à peu près toutes les activités qu'on fait parce que c'est un peu cela notre mission, c'est de mobiliser du monde pour demander plus de logement social puis c'est à travers le [regroupement] qu'on a décidé qu'on avait le plus de chance d'atteindre cet objectif là (Olivier).

Olivier souligne que les actions de son regroupement sont au cœur du quotidien de l'organisme, l'organisme étant grandement impliqué dans le regroupement :

Les gens qui travaillent ici ont été impliqués à différents niveaux dans l'organisation et dans le travail du regroupement. Mon collègue est un peu l'homme à tout faire dans les actions. C'est lui qui fait de la construction de cabanes et de tipis pour des manifestations. C'est souvent lui qui est comme le négociateur avec la police quand il y a lieu de le faire. Mon autre collègue c'est lui qui, à une certaine époque, animait toutes les manifestations, chantait les slogans et les chansons et les composait aussi (Olivier).

Contrairement à l'organisme de Léanne et d'Olivier, l'organisme de Stéphanie ne partage pas les mêmes cibles de travail que son Regroupement. L'organisme de Stéphanie porte une



attention particulière pour que les luttes menées par l'organisme soient celles voulues et décidées par les membres. Stéphanie trouve que son regroupement n'investit pas assez d'énergie sur les luttes pour défendre les droits des participants. Le regroupement opte plutôt pour des luttes visant à défendre ses groupes membres :

La lutte qu'ils ont choisie, c'est pour avoir plus d'argent en alpha. C'est pas une lutte de participants. Nous nos participants y'en avait qui avaient choisi cela mais c'était pas la majorité. Y'avait d'autres choses qui étaient plus importantes que cela. [...] Il faut toujours qu'on lutte pour le financement, c'est pas une lutte en soi. C'était cela notre perception. Ça c'est une lutte qui est là, qui est de la représentation. On s'est impliqué quand le comité nous envoyait des choses à faire, on l'a fait, on a participé aux manifestations, on a participé aux activités, écrire des lettres au ministre de l'éducation [...] mais nous comme intervenant on y croyait plus ou moins parce que nos participants, c'est pas cela qu'ils avaient choisi surtout que les autres [membres du regroupement] avaient pas vraiment consulté leurs participants (Stéphanie).

Stéphanie trouve donc difficile que son regroupement et son organisme ne partagent pas la même vision des luttes à mener.

#### L'affinité idéologique entre les organismes membres d'une coalition ou d'un regroupement

Pour l'organisme de Léanne, l'affinité idéologique entre les groupes a également été un facteur supplémentaire d'adhésion. En effet, l'organisme connaissait quelques-uns des groupes faisant partie de la coalition : « C'est des groupes avec qui on avait une affinité politique plus ou moins là » (Léanne). Il faut noter que l'absence d'affinité avec les groupes de la coalition aurait été un frein à la participation. Selon notre informatrice, le fait de partager minimalement les mêmes idéologies entre les membres rend le travail plus efficace. Elle fait la comparaison avec la table de quartier dont son organisme est membre. Les membres de cette table ont pour seule base d'unité d'être un organisme à but non lucratif, d'avoir un membership et d'être situé dans le quartier. Les organismes membres sont donc très diversifiés en termes de mission et d'idéologie, ce qui rend la poursuite d'actions collectives presque qu'impossible :

Y'a tellement de différences de positions politiques que la table sert presque seulement de lieu d'échange d'information. Les campagnes sont difficiles à faire, c'est difficile de faire plus que de juste signer des lettres. Puis y'a plein de choses qui ne se passent pas (Léanne).

Elle ne note pas vraiment de dissidence entre les membres de la coalition; on y observe un consensus d'idées, les gens adhèrent à la coalition parce qu'ils partagent les mêmes valeurs, visions, perspectives. Les groupes qui ne feraient pas partie de cette « clique » (selon l'expression de Léanne) finiraient probablement par quitter la coalition :

Si y'avait quelqu'un qui venait étant complètement dans une autre perspective, c'est juste qu'il sentirait qu'il n'y a jamais personne qui est d'accord avec lui. Je pense que ça serait éventuellement un endroit un peu froid pour lui. Puis je peux imaginer que ce serait pas des grosses chicanes mais peut-être la personne sentirait que ça ne vaut pas la peine de rester. (Léanne)

La coalition représente un lieu privilégié où les idées semblables convergent. Léanne souligne que c'est bien d'avoir cette chasse gardée. « Alors je pense aussi des fois c'est bien que ça reste un peu plus à gauche parce que c'est une perspective qui est assez absente dans les débats » (Léanne). Malgré cela, Léanne admet que les membres de la coalition ne sont pas tous dans les mêmes tons de gauche. Certains groupes sont moins à gauche ou moins radicaux que l'organisme de Léanne qui ne remet toutefois pas en doute la pertinence de travailler ensemble. Les actions ne vont pas « aussi loin que ce qu'on aurait voulu, mais c'est quand même dans la même direction qu'on voulait aller puis c'est mieux que pas du tout » (Léanne).

Olivier évalue positivement le niveau d'affinité idéologique entre les membres de son regroupement malgré les tendances qui peuvent se dessiner entre les groupes. Puisque le regroupement est composé de plusieurs membres, il devient difficile d'avoir une unité idéologique. Il semble inévitable d'assister à une polarisation entre des tendances différentes. Lorsque le nombre d'organismes augmente, il est d'autant plus probable qu'émergent des

différences idéologiques. Dans le cas de l'organisme d'Olivier, il s'agit du contexte social et politique qui pousse les organismes à développer des visions différentes sur les mêmes questions du logement social. Devant le manque de réponses des différents paliers gouvernementaux au sujet de la création et du maintien de programmes de logements sociaux, des comités logements se sont lancés dans le développement de logements sociaux. Ce choix d'orientation ne fait pas l'unanimité au sein du regroupement :

Ils ont mis sur pied des sociétés qui gèrent des projets de logements sociaux, des OSBL, [...] qui vont prioriser beaucoup cette partie-là du développement au détriment peut-être de la défense de droits. Ces groupes-là disent : « si le gouvernement du Québec veut pas faire du logement, ben nous autres on va en faire avec les programmes qui existent. [...] » Tandis qu'il y a d'autres groupes qui disent : « ben c'est pas exactement cela la mission première des comités logements, c'est plus un rôle politique de défense de droits puis on n'a pas à embarquer dans ce rôle-là de propriétaire bien que ce soit du logement social ». Ça prend beaucoup de temps qu'on ne consacre plus dans la défense de droits et à la revendication de programmes ou de solutions plus idéales que celles-là qui sont mises de l'avant un peu par défaut. Ça a des répercussions très concrètes dans les revendications des groupes [...] au niveau des types de programmes à reconduire ou qu'on exige (Olivier).

Olivier souligne que malgré ces visions différentes chez les organismes membres, il y a une certaine cohésion entre les groupes :

[...] puisqu'on partage le même territoire, encore plus depuis les fusions municipales, ben c'est sûr qu'il y a des alliances qui doivent se créer sur certains enjeux ponctuels. [...] Au-delà des divergences, y'arrive parfois des choses qui rejoignent tout le monde (Olivier).

L'organisme de Stéphanie observe aussi des divisions idéologiques au sein de son regroupement. Beaucoup de tensions ont été identifiées dans les relations entre les membres du regroupement en raison de ces divisions. Ainsi deux clans se dessinent à l'intérieur du regroupement; rappelons-les. Dans le premier se retrouvent des groupes plus conservateurs (moins radicaux), qui ont une vision différente de l'approche d'intervention, soit une approche scolarisante dont les employés sont surtout des professionnels issus du milieu de l'enseignement et pour lesquels l'éducation populaire est synonyme d'éducation pour tous ;

le deuxième clan réunit des groupes qui voient l'éducation populaire comme une démarche de conscientisation et de défense de droits. Ces divisions idéologiques sont dans ce cas-ci causées par un processus de sélection plutôt laxiste des groupes membres : « Ça grossit les rangs c'est ben le fun mais ça a dilué les groupes qui font plus de la conscientisation, ça joue sur les décisions » (Stéphanie).

Ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier ou l'avantage d'avoir plusieurs instances de concertation

Les trois organismes rencontrés participent à différentes instances de concertation. Cette diversité vient pallier les manques ou les lacunes de l'instance principale de concertation. Prenons l'exemple de l'organisme de Stéphanie qui investit beaucoup de son temps à sa table de quartier. Puisque l'organisme ne trouve pas dans le RGPAQ l'appui à ses luttes locales et à ses efforts pour la défense des intérêts de ses participants, il se tourne vers la table de quartier pour recevoir le support dont il a besoin.

Un phénomène similaire est observable pour l'organisme de Léanne qui, lui, ne trouve pas son compte au sein de sa table de quartier. La coalition est donc un lieu d'investissement plus important en termes d'actions. Malgré l'affinité politique entre les membres de la coalition, l'organisme de Léanne estime que les actions et les prises de positions ne sont pas aussi radicales qu'il le souhaiterait. L'organisme peut alors se tourner vers *Solidarité sans Frontières*, l'autre coalition dont il est membre. Les membres de cette dernière coalition sont plus radicaux ou du moins les actions le sont, ce qui convient à l'organisme de Léanne.

En ce qui a trait à l'organisme d'Olivier, le fait d'adhérer à différentes coalitions ou regroupements, ou du moins de participer à leurs activités de mobilisation, permet d'avoir une stratégie de lutte plus efficace en s'attaquant à différentes sphères de la pauvreté (logement, transport, aide sociale, etc.), ce qu'un regroupement ne peut faire à lui seul.

On constate que chaque regroupement ou coalition présente des forces et des faiblesses. Bricoler une mosaïque d'instances d'adhésion permet aux organismes d'aller chercher ce qui lui convient dans chacune d'entre elles dans le but d'être mieux outillé pour défendre les droits des personnes qu'ils représentent.

Les motivations à participer à des instances de concertation sont bien réelles. Il n'en demeure pas moins que cette participation présente aussi des difficultés.

#### **4.2.2 Le difficile travail de la concertation**

Travailler avec des organismes différents du sien est dans la plupart des cas enrichissant. La diversité des membres apporte également son lot de difficultés. Voyons ce que nos répondants ont identifié à ce sujet.

##### Les exigences du travail de la concertation ou les difficultés liées à la capacité de s'investir

L'organisme de Léanne, en raison de ses ressources limitées, n'a qu'une seule employée, la coordinatrice. Le travail est réparti parmi ses militants et bénévoles mais il n'en demeure pas moins qu'elle doit voir à tout. Léanne mentionne que c'est parfois difficile pour son organisme de suivre activement les travaux de la coalition et d'y contribuer efficacement. Il en découle un sentiment d'inégalité quant aux capacités de s'investir dans la coalition :

Les groupes qui font partie de la coalition, eux, ils ont généralement quelqu'un dont c'est la responsabilité de suivre tous les articles des normes puis de suivre les changements de loi et d'application et tout cela. Nous on n'avait pas les ressources pour être à ce niveau là. Alors quand on participe, on est vraiment en arrière en termes de compréhension de toutes les normes du travail puis de tout le système, comment changer cela; et puis eux, ils ont des contacts dans le gouvernement et puis nous, pas du tout. On était vraiment à un niveau différent en termes de capacités, on peut parler de ce qui se passe avec les immigrants mais pas sur un niveau légal, juridique et tout cela (Léanne).

S'ensuit un questionnement sur la place que son organisme peut prendre dans la coalition, s'il est vraiment possible de contribuer significativement aux réflexions de la coalition. L'organisme se sent à la remorque de sa coalition, faute de ressources lui permettant une participation active. Léanne se demande donc s'il ne serait pas plus simple, et moins exigeant en termes de temps, de participer aux actions de sa coalition sans s'engager :

Si tu n'as pas quelqu'un qui peut passer du temps à lire tous les documents et aller à toutes les réunions puis à s'impliquer, t'as généralement plus tendance à les suivre qu'à vraiment contribuer. Et je me demande : est-ce que ça vaut la peine de dépenser nos p'tites ressources limitées pour suivre? Ou est-ce qu'on peut suivre sans être dans les réunions? (Léanne).

Le niveau de compréhension des enjeux est donc limité par rapport à celui des autres organismes. Le manque de ressources devient ainsi un frein à l'exercice de son droit de parole. Peut-on participer activement aux débats et aux discussions si on n'a pas le temps de se préparer avant les rencontres ?

#### Travailler avec des organismes différents du sien

Une coalition et un regroupement sont composés d'une diversité d'organismes tant au niveau de la taille, du pouvoir détenu ou que de ses ressources. Ces différences ne semblent pas affecter directement les organismes de Stéphanie et d'Olivier, sans doute à cause de leur stabilité (organismes établis depuis un bon nombre d'année avec une relative stabilité financière). Léanne a par contre soulevé que cette disparité a des effets sur l'adhésion d'organismes à la coalition.

En plus d'être inégaux au niveau de la taille, du pouvoir et des ressources, les organismes membres de la coalition de Léanne ont aussi des styles de travail différents, probablement induits par ces mêmes caractéristiques (taille, pouvoir et ressources). Par exemple, un syndicat est une organisation hiérarchisée, structurée, avec des heures de bureau fixes (habituellement du 9h00 à 17h00) et du personnel permanent et travaillant à temps plein. Le

nombre d'employés dans ce type d'organisation permet aussi d'attribuer des dossiers à des personnes qui s'en occuperont jusqu'à terme. Un organisme comme celui de Léanne, composé d'une seule employée, comptant sur le travail de bénévoles et militants, fonctionne vraiment différemment. On ne peut pas s'attendre à ce qu'il y ait toujours quelqu'un dans les locaux de l'organisme car la coordonnatrice peut être appelée à se déplacer pour effectuer son travail (se rendre dans des instances de concertation, participer aux activités, faire du « outreach » dans le quartier, etc.) et ne peut garantir la présence de bénévoles afin de la remplacer. Cette seule employée ne pourra pas mener de front tous les dossiers ni être présente partout. Elle délèguera des responsabilités à des militants, membres du C.A. ou autres personnes aptes à s'en occuper. Puisqu'il est difficile d'assurer la constance de ces bénévoles, il se peut qu'un dossier passe d'une personne à l'autre. De plus, l'organisme travaille avec des travailleurs immigrants qui ont généralement des emplois de jour et durant la semaine. Les heures et les journées d'ouverture de l'organisme sont donc adaptées aux besoins de ses participants. Il ne faut pas se surprendre si l'organisme est ouvert en après-midi et en soirée et fermé quelques jours durant la semaine afin d'ouvrir la fin de semaine. Il est donc possible que le travail entre les membres de la coalition soit affecté par ces différences de fonctionnement :

C'est des gens qui sont plus comme des travailleurs communautaires professionnels puis nous on est un peu plus militants alors ils étaient souvent frustrés de nous appeler et qu'il n'y ait personne au bureau aux heures où ils travaillaient, puis toutes sortes de problèmes de communication comme cela (Léanne).

Pour les organismes d'Olivier et Stéphanie, travailler avec des organismes différents des leurs se vit autrement. Nous avons vu précédemment que l'unité idéologique au sein d'un regroupement ou d'une coalition est un idéal difficile à atteindre étant donné la pluralité des organismes le composant. On voit naître des alliances entre certains membres partageant des visions communes. On peut comprendre que le travail entre ceux-ci soit facilité étant donné qu'ils partagent une vision commune de monde, ou du moins, des fins à atteindre et des moyens pour y parvenir. On comprend donc que la difficulté à travailler ensemble fait davantage référence à l'autre clan, avec qui on a moins d'affinité idéologique. Cet « ensemble » fragmenté complique la prise de décision, comme lorsqu'il est question de

décider des grandes orientations idéologiques du regroupement ou de la coalition, des luttes à mener, des stratégies d'actions à privilégier.

Mettre de l'eau dans son vin afin de rester fidèle à sa coalition ou son regroupement

Au-delà des désaccords possibles entre les membres de la coalition, il se peut que l'organisme ne soit pas en accord avec sa coalition ou son regroupement. Ici, nous ne faisons pas référence à la permanence mais bien à la coalition ou au regroupement en tant qu'entité. Ce ne sont pas toutes les décisions prises par les membres, de son « clan » ou non, qui plaisent à l'organisme. Chaque organisme porte le message de sa base, a à cœur la défense de ses participants, a une mission qui lui est propre. Conjuguer toutes ces missions à un niveau régional ou provincial est quasi impossible. Chacun doit accepter de faire des compromis dans ses priorités afin de se rassembler autour d'enjeux et de luttes communes. Chacun doit accepter que les choses ne se passent pas de la même façon que si son organisme était seul à prendre les décisions. Il faut faire des compromis : « Accepter que la coalition a des positions différentes de ton organisme et que les choses ne se font pas comme ton organisme les aurait faites, mais c'est un pas dans la direction souhaitée » (Léanne).

L'organisme de Stéphanie vit le compromis entre sa mission locale et celle de son regroupement d'une façon bien particulière. Notre répondante trouve en effet que la façon de fonctionner de son regroupement ne s'accorde pas avec celle de son organisme :

[Le Regroupement] a des façons de fonctionner qui ne va pas avec nos philosophies, justement de décider tout en petits comités au lieu de partir de la base, de partir des participants et tout cela. [...] ils sont très dans la négociation politique; il ne faut pas faire trop peur. [Une travailleuse de l'organisme de Stéphanie a proposé] : « hey, on pourrait faire de l'action non-violente, de l'Alinsky, des affaires qui ne seraient pas illégales mais qui bougeraient un peu plus (Stéphanie).

Leur proposition n'ayant pas été entendue, l'organisme de Stéphanie ne s'est pas impliqué dans le comité de travail du regroupement.



Stéphanie estime également que son regroupement est plus ou moins intéressé par les préoccupations des gens de la base :

Les gens qui travaillent pour les regroupements sont très loin des participants, ils sont loin de la base puis souvent ils vont prendre des décisions qui viennent d'en haut et pas d'en bas. Ils ne nous donnent pas toujours des outils pour pouvoir faire le pont entre les participants et le regroupement (Stéphanie).

#### Se réserver le droit à la dissidence

Le consensus est le processus de prise de décision visé par les deux regroupements et la coalition. Cet objectif devient difficile à atteindre lorsque le nombre d'organismes augmente. Ils ont alors recours au vote pour prendre des décisions lorsqu'il est impossible de rallier tous les acteurs à un consensus. Que se passe-t-il lorsque la décision défavorise un organisme? Nos trois informateurs affirment qu'ils se réservent un droit de dissidence lorsqu'ils ne partagent pas les idées de leur coalition ou regroupement. C'est le cas de l'organisme de Stéphanie qui a choisi de ne plus s'impliquer dans certaines instances décisionnelles, soit le C.A. et les comités de travail de son regroupement à cause de désaccords dont nous faisons mention plus haut. Son organisme participe toutefois aux assemblées générales de son regroupement et à l'ensemble des activités organisées et offertes par le regroupement.

De son côté, l'organisme d'Olivier se réserve le droit de ne pas être de toutes les luttes de son regroupement. Olivier admet que cela fait partie des concessions à faire lorsqu'on est membre d'un regroupement. Le point de vue de son organisme ne passe pas toujours. Il faut donc se rallier à la position votée par l'ensemble des membres : « Il y a une tension entre rester fidèle à ses principes et le besoin de penser aux alliances et élargissement des luttes pour obtenir gain de cause. Les compromis dépendent des contextes » (Olivier). Il arrive parfois qu'une position soit intenable et que l'organisme décide de se retirer : « Il arrive qu'on ne s'implique pas dans des actions qui ne nous plaisent pas » (Olivier).

L'organisme de Léanne trouve important d'exprimer clairement son désaccord avec sa coalition lorsque les situations se présentent. L'expression de ce désaccord a tout de même ses limites :

Je me sens à l'aise d'être en désaccord avec les autres gens dans la réunion mais s'ils prenaient une décision que j'aime pas là, est-ce que [l'organisme de Léanne] voudrait publiquement aller contre ces gens-là qui sont nos alliés pour plein d'autres choses? (Léanne).

Sa réponse est non car elle trouve plus important de préserver son « réseau de coopération ». La phrase qui suit résume bien sa pensée sur la question : « Je ne pense pas que t'es plus fort si tu travailles tout seul puis t'a pas d'alliances ». Léanne souligne toutefois que la fidélité à sa coalition prendrait fin si sa coalition prenait des positions allant contre les valeurs de son organisme, comme par exemple une position anti-immigrant ou carrément raciste. L'organisme de Léanne quitterait alors la coalition sans se poser de questions.

L'acceptation de la dissidence va aussi dans l'autre sens. Les deux regroupements étudiés ainsi que la coalition respectent l'autonomie de leurs organismes membres, leurs positions, leurs actions et donc, le fait que ces organismes aient des opinions différentes de la leur et qu'ils se retirent d'actions ou d'instances décisionnelles. Lorsque des conflits ou des tensions émergent entre les membres du regroupement ou de la coalition, le regroupement ou la coalition préfèrent ne pas s'en mêler et demeurer neutre. Cette non-ingérence a pour but de préserver la cohésion du groupe.

Que ce soit au niveau des organismes ou des regroupements/coalition, on remarque une tendance aux compromis pour préserver l'unité. C'est en soi une bonne chose car comme on dit, « l'union fait la force ». Cette tendance a par contre des effets pervers. Il semble que dans les trois instances de concertation, on gère peu les conflits au nom de cette unité de groupe. Le mot d'ordre est donc que « l'unité prime » (Olivier). L'unité et le *statu quo* prédominent les relations entre les membres. On aborde peu les questions épineuses tels les conflits politiques ou d'orientation entre les membres. On préfère mettre sur la glace ces conflits qui

risquent de prendre toute la place et on peut même laisser trainer des tensions, des problèmes latents aussi longtemps que la situation est viable pour éviter de s'attaquer au cœur du problème. Le *statu quo* est donc choisi afin de faire « marcher » le regroupement ou la coalition.

Au-delà des limites de la participation à une ou des instances de concertation, nos trois répondants ont fait mention de certains effets pervers au fait de travailler de façon concertée. Voyons ce qu'ils ont relevé.

#### **4.2.3 Les effets pervers de la concertation**

La participation aux instances de concertation, nous l'avons vu, pose à nos répondants certaines difficultés. Au-delà de ces difficultés bien spécifiques, nos répondants ont identifié des limites importantes au fait même de travailler de façon concertée.

##### Le danger de perdre contact avec la base

Les instances de concertation s'adressent la plupart du temps aux employés ou aux membres du C.A. des organismes membres. Ce sont rarement des endroits où les participants sont présents. Les rencontres sont donc difficiles à suivre à cause du niveau de langage et des termes techniques et ce, même pour des gens scolarisés. L'organisme de Léanne éprouve pour ces raisons de la difficulté à recruter des gens dans son personnel (stagiaires ou membres du C.A.) pour assister aux réunions de la coalition. On peut donc comprendre que ce soit un endroit quasiment inaccessible pour les participants. Ce phénomène est qualifié de « professionnalisation de la représentation sociale » par Lamoureux (1999). Celui-ci critique grandement cette tendance des employés d'organismes communautaires à parler pour leurs membres plutôt que de les aider à parler pour eux-mêmes en les préparant à assister à ces rencontres :

[...] l'on perd de vue l'objectif de renforcer la capacité des membres à parler pour eux-mêmes. [...] Un permanent d'organisme ne serait-il pas mieux avisé de soutenir la préparation d'un membre élu quand vient le temps de remplir une fonction de représentation? Qui est le plus en mesure de parler de la condition des adolescents : un adolescent qui s'exprime bien ou un adulte disant comprendre cette condition, aussi « signifiant » soit-il? (Lamoureux, 1999, p.119, 121).

Ce qui peut aussi éloigner l'organisme de sa base est le fait que l'employé qui siège à la coalition passe beaucoup de temps à l'extérieur de l'organisme; ce temps consacré aux réunions est donc du temps qui n'est pas passé avec ses participants. Léanne apporte des précisions sur l'impact d'être à l'extérieur de son organisme :

Ce n'est pas dans un regroupement, normalement, que tu formes tes membres. (...) Alors ça t'aide pas à développer le leadership local, ça t'aide pas à mobiliser les gens puisque tu ne travailles pas avec des membres dans les coalitions (Léanne).

Il importe de se rappeler que les organismes sont souvent membres de plusieurs instances de concertation à la fois. Le temps alloué à la concertation augmente donc de façon considérable, ce qui signifie encore moins de temps avec les participants. Il ne faut pas oublier qu'en plus d'être absent du « plancher », l'employé participant aux rencontres de concertation a des tâches de suivi, des devoirs et obligations entre les réunions ou les actions de la concertation. Dans le cas d'un organisme qui compte plusieurs employés, les tâches de concertation peuvent être réparties entre les employés, ce qui minimise un peu cet effet. Par contre, dans un organisme comptant une seule employée comme l'organisme de Léanne, la perte de contact avec la base est une menace réelle et sérieuse. Comment est-il possible de se faire le porte-parole des participants à ces instances de concertation lorsque l'employé n'a même pas le temps d'écouter les participants pour comprendre leurs besoins?

### La place des participants

Les instances de concertation sont parfois des endroits où peu de place est laissée aux participants. Ici, on ne parle pas d'une place physique car leur absence a déjà été expliquée. On parle plutôt de leur place au centre des préoccupations, des luttes et des revendications des coalitions ou regroupements. L'organisme de Stéphanie vit plus difficilement ce manque de place faite aux participants. Il prend grand soin d'impliquer ses participants dans les décisions de l'organisme. Ce sont eux qui décident des luttes à mener, des actions à poser. L'organisme appartient réellement aux participants. Stéphanie trouve donc difficile que peu des organismes membres de son regroupement, sous prétexte de manquer de temps, se fassent un devoir d'être le porte-parole de leurs participants. Ceci a pour effet que les luttes choisies au RGPAQ ne sont pas des luttes de participants, mais bien des luttes d'intervenants : « on était le seul groupe je crois qui avait consulté ses participants » (Stéphanie). Par exemple, plutôt que de soutenir une lutte locale qui touchera directement les participants, on choisira de faire une campagne pour obtenir plus d'argent pour les organismes en alphabétisation populaire. Stéphanie questionne alors la légitimité de telles luttes : « Mener une lutte sans consulter les participants... À quoi servent les participants? À tenir les pancartes? » (Stéphanie).

### Le danger d'être partout à la fois, de disperser ses énergies

Le temps exigé par la concertation peut aussi faire en sorte qu'un organisme se sente dépossédé de son mandat local. L'organisme de Léanne vit cela avec une de ses instances secondaires de concertation :

[...] ils sont tellement portés vers l'action qu'on trouve que c'est dangereux de faire partie de cette coalition; pas dangereux politiquement, mais ils bouffent notre temps. Y'a des actions trois fois par semaine puis on est toujours tiré à faire plus avec eux. Mais ça nous amène à laisser notre mandat plus local ou bien au jour le jour. Y'a un danger dans l'autre sens aussi : si la coalition est trop active, tu perds un peu ton identité de groupe (Léanne).

Avoir des responsabilités au sein d'une instance à l'extérieur à l'organisme, avec des tâches spécifiques et des délais bien précis à respecter, prive l'organisme d'un temps précieux. L'organisme voit alors ses activités orientées à l'extérieur du mandat qu'il s'est fait confier :

On a eu plein de problèmes, [l'organisme] était rendu en crise parce qu'on a donné trop de temps à des choses qui étaient à l'extérieur de l'organisme. En même temps, c'était des choses complètement en ligne avec notre mandat. C'était pas des choses qu'on n'aurait pas dû faire mais on n'aurait pas dû mettre autant de temps. C'est un vrai danger (Léanne).

L'éparpillement, l'impression d'être à la remorque de sa coalition et de ne plus être en contrôle des activités et orientations de son organisme sont des dangers insoupçonnés de la participation aux instances de concertation.

#### Porter deux casquettes à la fois : quand le regroupement détient un rôle de bailleur de fonds

Nous avons expliqué précédemment que le regroupement d'Olivier détient un rôle de bailleur de fonds car il reçoit une enveloppe du gouvernement du Québec, soit la contribution au secteur, qu'il redistribue également entre ses membres participants. Ce fait en apparence banal peut entraîner des conflits. À titre d'exemple, le regroupement a eu des débats à son C.A. au sujet de la participation de certains groupes dont on jugeait la participation insatisfaisante. Un organisme membre a suggéré de remettre en question leur statut de membre participant et donc le financement s'y rattachant. Le fond du problème était donc l'équité : une répartition égale de fonds entre des groupes qui ne travaillent pas également.

Olivier met ici en lumière un grand questionnement : « jusqu'où le regroupement peut-il avoir un droit de regard sur le travail que fait un organisme? » (Olivier). Ce genre de réflexion peut être vraiment problématique pour l'autonomie des groupes membres. Par exemple, si un organisme ne veut pas s'impliquer dans une action organisée par le regroupement car elle va à l'encontre d'une prise de position, est-ce que l'organisme se verrait retirer son statut de membre participant parce que « politiquement on ne leur reconnaît

pas un droit à la dissidence? » (Olivier). Cette position de bailleur de fond est donc délicate pour le regroupement car ce n'est pas son rôle de s'ingérer dans les positions et choix idéologiques de ses organismes membres. Il ne faut pas oublier que les organismes membres sont constitués de gens d'un quartier qui ont un pouvoir de décider des orientations de leur organisme. Cette position d'autorité du regroupement est contraire à la quête d'autonomie qu'il devrait favoriser.

Nous avons fait grandement état des limites et des difficultés du travail de concertation. Il existe toutefois de grands avantages à s'investir dans une telle démarche. La preuve, c'est que les organismes rencontrés continuent de faire ce choix et ne désirent en aucun cas se retirer de leurs instances de concertation qui sont, pour eux, de grands réservoirs de possibilités.

#### **4.2.4 Les bénéfices de la concertation**

La concertation apporte beaucoup aux organismes rencontrés, nos répondants ont grandement insisté là-dessus. En aucun cas ils ne remettaient en question leur participation à leurs instances de concertation. Voyons pour quelles raisons ces instances sont si précieuses pour nos répondants.

##### Tisser sa toile d'alliances

Nos trois informateurs ont souligné unanimement l'avantage de se regrouper entre organismes partageant des affinités et qui travaillent de concert pour la même cause. Ce qui est grandement apprécié est la possibilité de faire des alliances avec des groupes « amis », d'être ensemble, de travailler de concert.

Ces alliances ont été identifiées comme étant utiles à long terme pour les relations entre les organismes dans d'autres campagnes. Les organismes membres ont la possibilité de

s'entraider dans leurs luttes respectives : « Ça nous aide pour d'autres campagnes. Maintenant qu'on connaît ces gens-là, on peut les approcher et on a leur appui pour d'autres campagnes plus spécifiques » (Léanne). Léanne souligne qu'en plus de créer des contacts personnalisés avec des organismes, la diversité des organismes membres de sa coalition, c'est-à-dire qu'ils proviennent de différents milieux (communautaire, syndical, etc.), est un atout. Par exemple, dans une de ses luttes, l'organisme de Léanne a reçu l'appui de deux grandes centrales syndicales. Celles-ci ont grandement contribué au succès de la lutte en question. Si l'organisme de Léanne n'avait pas été membre de la coalition, il n'aurait pas tissé des liens avec les centrales syndicales et il aurait été difficile de solliciter leur appui.

### Élargir le rapport de force

Travailler à plusieurs dans un objectif commun est aussi une des grandes force des instances de concertation : « Élargir la lutte pour générer un rapport de force, mener une lutte à la pauvreté plus efficace » (Olivier). Unir ses efforts dans un but commun augmente les chances de faire changer les choses : « Ça nous donne plus de poids que d'être seul » (Léanne). La collaboration entre les groupes lors des luttes assure une mobilisation plus efficace, elle permet de ratisser large, d'agir sur plusieurs fronts.

Stéphanie souligne que les regroupements et les coalitions sont d'excellents moments pour réfléchir et discuter ensemble :

C'est positif de pouvoir être rassemblés tous les groupes ensemble. Les groupes de Montréal par exemple on travaillé beaucoup ensemble. Si y'avait pas eu le regroupement est-ce qu'on aurait travaillé ensemble? Je ne suis pas sûre. [...] Moi je veux y aller aux assemblées générales à chaque année pis j'aime cela voir ce que les autres font puis leurs réflexions. [...] Si on prend le temps de s'asseoir, de réfléchir, de parler ensemble puis d'échanger, c'est intéressant. On a des points de vue des fois différents mais qui se rejoignent; ça, c'est super intéressants (Stéphanie).



### Les retombées de la reconnaissance et de la crédibilité

Il est plus difficile pour un organisme de se bâtir une crédibilité et d'être connu et reconnu en dehors de son quartier, de son environnement immédiat. C'est différent pour les coalitions / regroupements qui font un travail de visibilité et de reconnaissance auprès des gouvernements et de l'ensemble de la société. Leurs points de vue ont tendance à être davantage entendus et respectés, ce qui leur donne plus de pouvoir pour faire passer leurs demandes. Cette crédibilité retombe inévitablement sur les organismes membres qui voient des avancées dans leurs luttes et la poursuite de leurs mandats respectifs.

Léanne donne l'exemple d'une clause dans les normes du travail que son organisme souhaitait faire changer. C'était une démarche complexe et ils ne voyaient pas comment à eux seuls, ils pourraient y arriver :

[...] ce serait difficile pour nous de faire changer cela au niveau provincial tandis qu'eux (les membres de la coalition) [...] ils ont toutes sortes de groupes qui sont vraiment spécialisés en droit du travail alors ils ont une force puis une légitimité. [...] Ils ont vraiment des liens forts avec le gouvernement. Alors si eux disent que c'est une bonne idée de faire cela, il y a de bonnes chances que ça soit mieux écouté que nous, un petit groupe radical (Léanne).

### Remplir son coffre à outils

Le développement des aptitudes et connaissances en intervention fait aussi partie des retombées positives de s'investir dans une coalition ou un regroupement. Le regroupement de Stéphanie offre de nombreuses formations pour le développement des pratiques (approche conscientisante, approche reflex, outils d'animation, défense de droits, créativité, gestion). Les intervenants de son organisme y assistent avec grande joie car, de son point de vue, les formations font d'eux « de bons travailleurs, alors les participants en bénéficient » (Stéphanie). L'organisme de Léanne profite également des sources d'informations que peut apporter sa coalition. En participant aux réunions de la coalition, Léanne a acquis des

connaissances sur des détails des lois et des politiques concernant les travailleurs. Son apprentissage se fait différemment de celui de Stéphanie. C'est surtout de façon informelle, c'est-à-dire en écoutant les gens parler dans les rencontres et en lisant les documents produits par la coalition que Léanne acquiert de nouvelles connaissances.

### Des gains financiers

Être membre d'une coalition ou d'un regroupement offre parfois des gains financiers. C'est le cas de l'organisme d'Olivier qui, tel qu'expliqué antérieurement, reçoit, via son regroupement, du financement. De façon moins stable et officielle, il arrive que l'organisme de Léanne reçoive des dons de syndicats membres de la coalition lors de certaines de leurs campagnes. Stéphanie souligne de son côté que :

La lutte pour avoir plus d'argent est quand même importante même si on remet en question la façon que ça a été choisi et tout cela, elle est importante. [...] Le regroupement travaille fort là-dessus, à défendre nos intérêts au niveau du financement. Là on a eu une augmentation de financement cette année (Stéphanie).

Même si les organismes de défense des droits sociaux vivent une certaine précarité financière ou du moins ont de la difficulté à se faire financer pour leurs activités de transformation sociale, nous n'avons pas senti de la part de nos répondants que la question du financement était une motivation à adhérer à des instances de concertation. Dans le cas de l'organisme de Léanne qui a une situation financière difficile, l'adhésion à un regroupement aurait été avantageuse au plan financier. L'organisme a toutefois refusé d'en devenir membre car les affinités idéologiques n'étaient pas au rendez-vous. Soyons aussi réalistes, l'apport financier offert par l'instance de concertation est bienvenu pour nos répondants, surtout lorsque les sommes sont données pour financer les activités de base de l'organisme, donnant de la valeur et de la légitimité à leurs activités de transformation sociale. Nous avons par ailleurs été surpris de constater que les questions d'argent ne ressortaient que lorsque nous abordions directement le sujet. Il ne venait pas à l'idée des répondants de discuter des questions

financières lorsqu'ils faisaient état des bénéfices liés à l'adhésion à des coalitions ou des regroupements.

### Un support pour réaliser sa mission

Finalement, lorsque nous avons demandé à nos trois informateurs de commenter l'apport de son regroupement ou de sa coalition à sa mission locale, ils ont mentionné qu'être membre d'une coalition ou d'un regroupement est un bon outil pour réaliser la mission de son organisme. Pour Olivier, la mission de son organisme se réalise à travers son regroupement car les deux partagent la même mission et le font de façon complémentaire, son organisme au niveau local, son regroupement au niveau provincial.

L'organisme de Léanne considère que le travail de sa coalition pour la défense des travailleurs fait avancer les campagnes et les luttes de son organisme, travaillant tous deux à l'amélioration des conditions de travail et de vie des travailleurs non-syndiqués et plus précarisés.

Quant à l'organisme de Stéphanie, c'est surtout l'acquisition de compétences au niveau des pratiques d'intervention qui les aide à accomplir leur mission. Les intervenants étant mieux formés, donc plus compétents, ils font un meilleur travail. Ce sont inévitablement les participants qui en bénéficient. Dans son cas, les impacts sont moins directs sur la mission de son organisme étant donné les divergences idéologiques rapportées antérieurement.

Les propos recueillis auprès de nos répondants ont permis de comprendre qui est leur organisme, dans quelles instances de concertation et pour quelles raisons ils ont choisi de s'investir, de comprendre quels sont les motivations, les difficultés, les effets pervers ainsi que, tel que nous venons de le voir, les bénéfices à la participation à des instances de concertation. Bien que la concertation ne soit pas chose facile, il semble que ce soit important pour nos répondants de continuer à travailler de façon concertée. Les bénéfices semblent,

somme toute, beaucoup plus grands que les limites qui peuvent être rencontrées. Nous nous trouvons face à un bilan qui semble positif. Qu'en est-il toutefois de notre préoccupation de recherche? La participation à des instances de concertation représente-elle pour les organismes de défense des droits sociaux une stratégie pour le maintien de leur autonomie? Afin d'y répondre, nous examinerons, dans le prochain chapitre, la question de la participation à des instances de concertation sous l'angle de l'exercice du politique selon Hannah Arendt.

## **CHAPITRE V**

### **PARTICIPER À DES INSTANCES DE CONCERTATION : UNE ROUTE VERS L'AUTONOMIE?**

Pour savoir si la participation à des instances de concertation représente pour les organismes de nos répondants une stratégie de maintien de leur autonomie, nous ferons appel, nous l'avons dit, à certains concepts développés par Hannah Arendt. Nous analyserons le contenu de nos entrevues avec trois des dimensions, qui caractérisent, selon Arendt, l'exercice du politique à savoir : la condition humaine de pluralité, l'appartenance au monde commun et le parler et l'agir ensemble. Nous rappellerons tout d'abord en quoi consiste le concept de la condition humaine de pluralité. Nous nous en servirons pour comprendre les différences entre les membres d'une même instance de concertation et leur position idéologique respective; nous verrons également comment la pluralité est une richesse. Nous nous pencherons ensuite sur le concept d'appartenance au monde commun en le définissant de nouveau. Nous exposerons alors ce qui fait qu'on choisit de se regrouper, soit les situations vécues par les gens qui fréquentent chaque organisme comme base de rassemblement; nous comprendrons également ce qui rend le monde commun viable, soit le développement de liens; nous verrons par la suite comment contourner les limites d'une instance de concertation, soit en étant membre d'instances secondaires de concertation. Finalement, nous verrons comment le parler et l'agir ensemble confère du pouvoir et favorisent l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux.

## **5.1 Condition humaine de pluralité**

La condition humaine de pluralité telle que définie par Arendt, rappelons-le, s'exprime par le fait que « nous sommes tous pareils, c'est-à-dire humains, sans que jamais personne soit identique à aucun autre humain ayant vécu, vivant ou encore à naître » (Arendt, 1983 : 43). La pluralité comporte ainsi un double caractère : l'égalité et la distinction. Les personnes sont égales entre elles ce qui leur permet de se comprendre en tant qu'humains, mais aussi distinctes, ce qui fait qu'elles ont besoin de la parole pour se comprendre. La pluralité est ainsi une source de richesse puisqu'elle permet de demeurer soi-même avec ses particularités tout en restant égal aux autres. La pluralité, enfin, est une condition essentielle au parler et à l'agir ensemble que nous explorerons plus loin. Nous utiliserons le concept de pluralité selon Arendt pour comprendre les relations entre les membres des instances de concertation étudiées et voir de quelle façon l'égalité et la différence entre les membres sont respectées.

### **5.1.1 Différences entre les membres d'une même instance de concertation**

L'analyse des entrevues a permis de constater que la coalition et les regroupements étudiés sont composés d'une grande diversité de membres. Bien que leur travail porte sur le même problème social, on observe de grandes différences entre les membres d'une même instance de concertation. Les différences se situent à plusieurs niveaux et ont des effets particuliers.

On remarque tout d'abord des différences sur le plan du pouvoir. La coalition de Léanne est, à ce titre, un bon exemple. Certains des organismes membres, on pense ici aux syndicats, ont une grande expertise sur les questions du travail. Cette expertise a pour effet de leur conférer une crédibilité qui donne du poids à leurs prises de position. Ce pouvoir d'influence, bien qu'il ne soit pas recherché, oriente nécessairement la prise de décision au sein de la coalition. Rappelons qu'au sein de la coalition, chacun des membres est, en théorie, égal dans le

processus de prise de décision car un membre a un droit de vote. En pratique, le pouvoir détenu par certains organismes relativise la notion d'égalité entre les membres de la coalition.

Les organismes membres d'une instance de concertation peuvent aussi être de taille différente. Par exemple, l'organisme de Léanne possède des moyens financiers moindres que certains membres de sa coalition. Il compte un nombre restreint d'employés, ce qui entraîne une façon de travailler moins conventionnelle en termes de logique organisationnelle, faisant plus du travail de militance que de bureau. Ce mode de fonctionnement peut dans certains cas entrer en conflit avec celui d'autres organismes membres de la coalition.

Les instances de concertation ont aussi des membres desservant des populations différentes. On reprend ici l'exemple de la coalition de Léanne. On remarque que les membres de la coalition ont tous pour objectif de travailler sur les questions relatives au travail. Les organismes qui composent la coalition desservent par contre des populations différentes : travailleurs non syndiqués, travailleurs immigrants, travailleurs syndiqués, jeunes, etc. Il est important de noter que le fait de desservir des populations différentes s'applique uniquement à la coalition. De façon générale, un regroupement se compose d'organismes desservant une même catégorie de gens (les personnes analphabètes par exemple), bien que des différences existent au sein de cette population, différences liées à certains facteurs comme la provenance géographique.

Les membres d'une instance de concertation peuvent aussi être de catégories différentes. Le regroupement d'Olivier est un bon exemple. Il est composé de membres participants, de membres associés et de membres sympathisants qui sont différents en ce qui a trait à leurs droits et leurs obligations.

Ce petit retour sur les différences dans la composition des instances de concertation a permis de constater qu'aucun organisme membre d'une instance n'est identique à un autre. La pluralité est une condition du parler et de l'agir ensemble; on ne peut s'y soustraire. Selon Arendt, ce n'est pas seulement inévitable, c'est souhaitable. Aucun organisme ne possède toutes les solutions et l'expertise nécessaire pour répondre aux problèmes vécus par les personnes qu'il défend. Chaque organisme a dès lors besoin des autres pour développer une vision commune des situations et décider des actions à mener ensemble pour changer ces situations. En ce sens, tous les organismes d'une coalition ou d'un regroupement sont égaux puisque possédant une expertise qui lui est propre, chaque organisme est unique, ce qui rend sa présence essentielle.

### **5.1.2 Différences de position idéologique entre les membres d'une même instance de concertation.**

Les différences entre les membres résident également dans les positions idéologiques qui ne sont pas partagées par l'ensemble des membres d'une instance de concertation. Nous avons remarqué une division en matière des tons de militance ou entre la droite et la gauche.

L'analyse a permis de mettre en lumière le fait que les organismes membres d'une instance de concertation partagent une même lecture de la situation des gens qu'ils défendent. C'est souvent au niveau des solutions qu'ils souhaitent apporter pour répondre aux besoins des gens que les organismes n'arrivent pas à s'entendre. C'est donc à travers l'identification des solutions que se manifestent généralement les distances idéologiques.

L'exemple du FRAPRU est intéressant à cet égard. La prise de décision au sein de ce regroupement est parfois difficile étant donné les deux orientations de travail, l'une privilégiant le développement du logement social et l'autre faisant essentiellement de la défense de droits. Il devient donc difficile de prendre des décisions unanimes lorsqu'il s'agit



de choisir les luttes à mener ou les stratégies d'actions à privilégier. Ce fait est selon nous inévitable, c'est une conséquence directe de la pluralité des membres du regroupement.

Nous avons vu, dans le cas du RGPAQ, que cette hétérogénéité idéologique est causée par un processus plutôt laxiste de sélection des membres du regroupement. Celui-ci est en effet composé de membres faisant tous de l'alphabétisation mais c'est l'approche choisie qui diffère; on y retrouve des organismes ayant une approche scolarisante et d'autres ayant une approche conscientisante. Ce certain laxisme dans le processus de sélection a pour effet de diviser les membres en clans partageant la même approche.

### **5.1.3 La pluralité comme richesse**

On pourrait croire que les regroupements et coalitions sont des lieux protégés, une chasse gardée, un espace privilégié où les idées semblables convergent. Ces lieux sont si rares dans l'univers des organismes de défense de droits qu'au moins le regroupement devrait, penserait-on, en être un. En réalité il est quasi impossible de retrouver une ligne idéologique unique avec autant de membres dans un regroupement ou une coalition. Mais est-ce réellement souhaitable? La pluralité est plutôt une réponse pour lutter contre la pensée unique ou le dogmatisme qui risquent d'émerger sans le respect de cette diversité de membres. C'est en étant confronté à d'autres idées que la pensée évolue. Les regroupements et les coalitions devraient être, selon nous, des lieux stimulants et dynamiques où les débats, les échanges et la prise de parole poussent à réfléchir, à se remettre en question et s'il y a lieu, à réviser ses positions. C'est justement dans des instances qui regroupent des organismes défendant les mêmes personnes ou travaillant à une même cause que ce choc des idées doit se faire. C'est l'analyse des problèmes et la recherche de solutions qui en ressortent grandies. Quelle richesse d'avoir autant de groupes experts, chacun à sa manière, réfléchissant aux mêmes questions. De telles occasions se font rares. Les regroupements et les coalitions sont en réalité des lieux protégés car l'évolution de la pensée se fait en présence d'alliés.

N'obéissant pas à une pensée monolithique, la prise de décisions peut parfois être difficile. Les organismes rencontrés ont identifié le compromis comme une façon de se rassembler autour d'enjeux et de luttes communes. Il se peut qu'à certains moments, il soit intenable pour un organisme de se rallier au groupe. Dans ce cas, les organismes ont un droit de réserve, c'est-à-dire qu'ils peuvent décider de se retirer d'une lutte ou d'une instance décisionnelle, ou simplement exprimer ouvertement leur désaccord. Lorsque le compromis à faire est trop grand, le droit à la dissidence est bien respecté par les deux regroupements et la coalition étudiés, tant entre les organismes membres que de la part de la permanence. Cette mesure démontre clairement que les instances de concertation ont à cœur le respect de la double dimension de la pluralité, soit l'égalité et la distinction.

Pour se rassembler autour d'enjeux communs, doit-on nécessairement passer par le compromis? Les répondants véhiculaient grandement cette idée. L'analyse a permis de constater qu'au-delà d'un jeu de négociation entre opinions différentes pour en arriver à une idée tiède qui plait à tous, bref, un compromis, la mise en commun de visions différentes favorise l'émergence d'idées nouvelles qui n'auraient pas vu le jour sans la rencontre d'acteurs pluriels. C'est par la parole, actualisation de la condition humaine de pluralité, que chaque organisme, unique et différent, a pu transmettre ses idées au sein de son instance de concertation composée d'égaux. La parole est ainsi essentielle car elle permet de surmonter les désaccords. Cette parole qui respecte les pluralités rend possible la compréhension commune des situations. C'est, rappelons-le, de cet échange entre les organismes membres des regroupements et de la coalition que naissent de nouvelles analyses des situations vécues par les populations desservies. C'est donc en ayant une compréhension commune des problèmes qu'il est possible d'agir ensemble pour amener un changement social. C'est aussi la parole qui permet de circonscrire le monde commun.

## 5.2 Appartenance à un monde commun

Le monde commun n'est pas un lieu physique, ni une instance formelle. Il s'agit plutôt de la base du rassemblement d'individus pluriels. C'est le monde qu'ils partagent et qu'ils veulent changer. La parole leur permet de définir ce monde commun. En parlant, les individus développent une compréhension commune du monde et décident ensuite du sens qu'ils veulent lui donner, de ce qu'ils souhaitent y changer. C'est ainsi par le biais de la parole et de l'action que les humains peuvent s'insérer dans le monde commun.

Puisque c'est un monde partagé par des personnes plurielles, il ne peut exister dans l'isolement. La rencontre entre individus est alors essentielle à l'existence du monde commun. Ce rassemblement est l'inverse de ce qu'Arendt appelle l'« atomisation » soit la rupture de liens sociaux. L'atomisation rend les individus isolés, n'ayant pas de groupe auquel se référer. Il devient alors impossible pour les humains de développer un sentiment d'utilité lié à l'appartenance à un groupe, ils n'ont pas d'objectifs communs, ils sont déracinés, ils n'ont pas d'appartenance au monde. L'atomisation est en ce sens l'obstacle premier à la constitution du monde commun puisqu'elle décourage la création de liens, ces liens étant essentiels au développement d'un sentiment d'appartenance à un même univers.

Ce concept d'appartenance au monde commun sera utilisé afin de comprendre tout d'abord les raisons qui poussent les organismes à prendre part à une instance de concertation afin d'observer ensuite ce qui rend viable l'alliance entre organismes différents et finalement, afin d'identifier une façon de contourner les limites de son lieu de concertation.

### **5.2.1 Pourquoi choisit-on de se regrouper? Les situations vécues par les gens qui fréquentent chaque organisme comme base de rassemblement.**

L'adhésion à un regroupement ou à une coalition engendre plusieurs difficultés, nous l'avons vu. Ces difficultés sont liées à la condition humaine de pluralité. Nos répondants ont longuement parlé des difficultés et des limites à l'adhésion à une instance de concertation, quelle que soit la forme qu'elle puisse prendre (coalition, regroupement, table de quartier, etc.). Ils ont aussi insisté sur les forces de la concertation. La conclusion de chacun de nos répondants était toujours la même : les limites de la concertation ne sont pas assez grandes ni nombreuses pour qu'un désinvestissement soit nécessaire. En somme, l'adhésion à des instances de concertation en vaut la peine. Mais qu'est-ce qui fait que les répondants soient unanimes sur cette question?

Nos trois répondants s'entendent : ils ne se regroupent pas pour le simple plaisir de se regrouper, même s'ils en retirent évidemment de la satisfaction. Ils le font car cela sert leur mission respective, soit de défendre les droits des populations qu'ils desservent. Il ne faut pas comprendre qu'ils utilisent de façon opportuniste leur regroupement ou leur coalition. Pour nos répondants, la fidélité et l'engagement qu'ils ont envers les gens qu'ils défendent surpassent tout, ce qui fait que tous les moyens mis à leur disposition pour les défendre sont considérés. Nos répondants trouvent dans leur instance de concertation des outils puissants les aidant dans leurs luttes respectives. Il serait alors, selon eux, impensable de se distancier de ces instances puisque les retombées sont plus importantes que les obstacles à la concertation. Si l'implication dans leur regroupement ou leur coalition fait avancer le mandat local que s'est donné l'organisme en question, alors cela vaut la peine de continuer à s'y investir. Chaque répondant partage donc avec les collègues de son instance des intérêts communs basés sur l'objectif poursuivi par les organismes respectifs soit la défense des travailleurs pour Léanne, la défense des personnes analphabètes pour Stéphanie, et la défense des locataires pour Olivier. Ce qui semble être une motivation commune et importante au

rassemblement est que l'instance de concertation aide à servir la cause pour laquelle les répondants travaillent, soit la défense des droits des gens qu'ils desservent.

### **5.2.2 Ce qui rend le monde commun viable : le développement de liens.**

Est-ce le développement de liens qui favorise le sentiment d'appartenance à un groupe ou le sentiment d'appartenance qui fait en sorte que les gens développent des liens? Les deux sont si étroitement liés que c'est aussi difficile que de solutionner le problème de qui est arrivé en premier, l'œuf ou la poule. Une certitude demeure toutefois, c'est ce sentiment « d'être en relation avec » et « d'appartenir à » qui fonde l'univers que partagent des individus ou des groupes. C'est cette plus value au travail concerté qui fait en sorte que les membres d'un groupe développent des stratégies pour préserver leur univers commun. Le maintien du sentiment d'appartenance au monde commun passe, selon nous, par la préservation des liens entre les membres.

Tel que nous l'avons constaté, travailler en groupe, ce groupe étant composé de membres pluriels, comporte son lot de difficultés. Afin de respecter l'autonomie des organismes membres, les travailleurs permanents, tant de la coalition que des regroupements, évitent de se mêler des conflits ou des tensions qui peuvent émerger entre les membres du regroupement ou de la coalition. Cette neutralité et cette non-ingérence ont pour but de préserver la cohésion du groupe, but qui dicte les relations entre les membres. On fait des compromis afin de préserver l'unité entre les membres en abordant peu les questions épineuses comme par exemple les conflits politiques ou les différences d'orientation.

Nos répondants ont souligné que cette stratégie est parfois difficile à appliquer. Dans certains cas, il s'agit d'une cause majeure d'insatisfaction par rapport à leur instance de concertation. Est-ce pour autant une mauvaise stratégie? Pour que la vie au sein du regroupement soit

viable, nous observons qu'il faut accepter de mettre de côté les intérêts particuliers afin de préserver l'intérêt commun. Il y a un équilibre à garder entre la pluralité essentielle au monde commun et la rupture des liens entre les membres de la coalition ou du regroupement, ce qui viendrait détruire l'appartenance au monde commun. La préservation de la cohésion par les moyens identifiés précédemment peut être acceptable dans la mesure où les relations au sein de l'instance de concertation sont bonnes. L'analyse a démontré que des stratégies se mettent en place naturellement au sein de la coalition ou des regroupements afin que les relations entre les membres soient satisfaisantes. On pense ici au fait de se regrouper en sous-groupes avec des organismes avec qui ils partagent des affinités et avec qui le travail est plus simple.

Nous disions un peu plus haut que ce qui fonde la motivation à adhérer à une instance n'est pas le simple plaisir de se regrouper. Ceci n'empêche pas les répondants d'avoir du plaisir à le faire. Il faut garder en tête que la participation à des instances de concertation n'est pas obligatoire. Elle doit donc être agréable, en plus d'apporter des avancées pour les luttes des organismes membres. Les trois répondants soulignent à cet égard, encore une fois de façon unanime, qu'ils apprécient travailler avec des groupes amis, avec qui ils ont des affinités et qui partagent le même univers, multipliant les retombées positives du travail concerté pour une même cause. L'appartenance au monde commun leur permet aussi d'agrandir leurs alliances, leurs réseaux de relations ce qui contribue à faire progresser leurs mandats locaux. Ils se sentent finalement privilégiés d'avoir des moments pour réfléchir et discuter ensemble de sujets les touchant. Tous ces avantages au rassemblement, possibles uniquement sur la base d'un monde commun, contribuent selon nous à la préservation des liens entre les organismes membres de la coalition et des regroupements. Le sentiment d'appartenir à un monde commun repose sur la création de liens et ce sont ces liens qui favorisent le développement ainsi que le maintien de ce sentiment d'appartenance.

### **5.2.3 Contourner les limites d'une instance de concertation : être membre d'instances secondaires de concertation.**

Nous le disons depuis le début, le travail de concertation n'est pas facile. L'analyse des entrevues a permis de mettre en lumière une stratégie pour faire face aux limites de son instance de concertation. Les organismes interrogés se bricolent une mosaïque de lieux d'adhésion dans le but d'être mieux outillés pour défendre les droits des personnes qu'ils représentent et avec lesquels ils partagent des intérêts communs. Ainsi rappelons-nous que l'organisme de Stéphanie investit beaucoup de son temps au sein de sa table de quartier. Il en va de même pour l'organisme de Léanne qui s'implique dans une autre coalition, *Solidarité sans Frontières*. L'organisme d'Olivier, bien qu'il soit membre d'un autre regroupement, préfère les alliances ponctuelles à des coalitions.

Contrairement à ce qu'on pourrait croire, s'investir à différents lieux n'a pas pour effet l'affaiblissement de l'implication dans la concertation, dû au risque d'éparpillement qui peut y être associé. Il semble au contraire que les organismes rencontrés s'enrichissent de ces lieux multiples. Ils gagnent en réflexion, en connaissance, en réseaux d'alliances, en solutions proposées pour faire face aux problèmes vécus par les gens qu'ils défendent. C'est un bon moyen pour eux de trouver ailleurs ce qui fait défaut dans une instance de concertation. Cela évite la frustration et assure le maintien des liens entre les membres de la coalition ou du regroupement. Lorsqu'ils sont ouverts à ce qui se fait dans d'autres réseaux, les organismes évitent l'enfermement des idées, croyons-nous. Imaginons tout le foisonnement de nouvelles idées qu'apporte la multiplication d'appartenance à différents univers. Les organismes deviennent alors, selon notre analyse, beaucoup mieux outillés pour défendre les populations qu'ils desservent. C'est de transformer le monde commun qui les motive à se rassembler, quelles que soient la ou les instances choisies. C'est ce rassemblement qui permet d'agir ensemble.

### 5.3 Le parler et l'agir ensemble

Comme nous le disions précédemment, c'est par le biais de la parole et de l'action que les humains peuvent s'insérer dans le monde commun pour le changer. C'est en se rassemblant que les individus peuvent décider ce qu'ils souhaitent accomplir ensemble. Ils parlent pour forger une compréhension commune de leur monde et décident ensuite comment, par l'action, ils interviendront sur ce monde pour qu'il corresponde à l'image qu'ils s'en font. C'est ce désir de changement collectif, possible uniquement par la conjugaison du parler et de l'agir ensemble, qui donne au rassemblement un caractère politique.

De ce rassemblement naît la puissance. La puissance s'exprime lorsque des personnes se regroupent pour agir ensemble. La puissance se démantèle dans l'isolement, lorsque les individus cessent d'être ensemble. Selon Arendt, politiquement, les individus rassemblés sont très puissants, indépendamment de leur nombre et de leurs facteurs matériels. Quiconque s'isole renonce à la puissance quelle que soit la force qu'il détient.

Le parler et l'agir ensemble sont au cœur de notre démarche de recherche. Notre étude cherchait à comprendre si la participation à un regroupement ou à une coalition est source de puissance pour les organismes interrogés. Pour reprendre les termes de notre question de recherche : La participation à des instances de concertation représente-elle pour les organismes de défense des droits sociaux une source de puissance favorisant le maintien de leur autonomie ? De quelle façon, à quelles conditions ?

Est-ce que puissance il y a ? Nous répondons oui à cette question. Les répondants ont en effet mentionné que leur regroupement ou leur coalition leur permet d'agir collectivement en vue de changer le monde qu'ils partagent. Ils ont tous mentionné que l'appartenance à une instance de concertation leur permet d'agrandir la mobilisation autour des luttes qu'ils



mènent. Cette mobilisation d'acteurs génère un mouvement qui augmente les chances de faire changer les situations dans le sens désiré par les membres de l'instance de concertation. Au contraire de l'idée du « diviser pour mieux régner », les répondants ont affirmé que le rassemblement de groupes différents au sein d'une même instance leur permet d'agir sur plusieurs fronts à la fois. Chaque organisme y allant de son expertise et de son propre réseau local, la lutte menée est alors plus efficace. Ayant une compréhension commune du monde qu'ils partagent, ils agissent de façon concertée en vue de changer leur monde pour qu'il corresponde à l'image qu'ils s'en font. Les répondants ont affirmé que les gains qu'apporte ce rassemblement ne seraient pas possibles si leur organisme travaillait seul. Être seul ne leur apporte pas de puissance : « Je ne pense pas que t'es plus fort si tu travailles tout seul puis t'a pas d'alliance » (Léanne). La possibilité de changement collectif, retrouvée dans leur regroupement ou dans leur coalition, fait en sorte que les organismes choisissent de travailler de façon concertée. Cet agir collectif apporte aux organismes la puissance.

Nous voulions savoir plus précisément si le fait d'être membre d'une instance de concertation pouvait contribuer au maintien de l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux. Qu'avons-nous découvert à ce sujet? Est-ce que les instances de concertation favorisent et respectent l'autonomie de leurs groupes membres? Rappelons tout d'abord les grandes lignes de la définition de l'autonomie : « [...] la reconnaissance de l'autonomie, aux yeux du mouvement, inclut les orientations, les pratiques, la gestion, ainsi que la reconnaissance des structures autonomes de concertation et de représentation » (COMAVIS, automne 1999, p. 14).

De façon plus précise, la définition de l'autonomie, selon les points que nous avons ressorti au chapitre I suppose que :

- l'organisme est libre d'identifier les besoins des populations et de mettre en œuvre les moyens appropriés pour y répondre;
- les organismes conservent une marge de manœuvre dans les relations qu'ils entretiennent avec les pouvoirs publics;

- les organismes ne sont pas des exécutants des mandats reçus de l'État, ni de l'entreprise privée ou de tout autre bailleur de fonds;
- les organismes ont droit au respect de décisions divergentes et aux propositions de différentes lignes de conduite.

La participation à des instances de concertation représente, à notre avis, pour les organismes de nos trois répondants, une stratégie favorisant le maintien de leur autonomie. Les exigences à la reconnaissance de l'autonomie énumérées précédemment se retrouvent dans les relations que les organismes interrogés entretiennent avec leurs instances de concertation. Les regroupements et la coalition qui nous ont intéressés sont, selon notre analyse, des instances où la spécificité des organismes membres est respectée. Les groupes sont libres de choisir les moyens pour aider les gens qu'ils défendent; ils conservent une marge de manœuvre dans les relations qu'ils entretiennent avec leur instance de concertation; ils ne sont donc pas des exécutants des mandats reçus de leur regroupement ou de leur coalition; ils ont un droit de dissidence, ce qui fait qu'ils peuvent rester eux-mêmes tout en demeurant membre de leur instance. C'est donc en considérant les organismes membres comme étant égaux et distincts, et par la puissance qui émane du rassemblement que les regroupements et la coalition sont pour les organismes de défense des droits sociaux une stratégie favorisant le maintien de leur autonomie.

Un regroupement ou une coalition constituent une stratégie au maintien de l'autonomie à condition de ne pas tomber dans les pièges de la concertation, qui peuvent menacer l'autonomie. Les actions menées au sein de l'instance de concertation ne doivent pas contrecarrer les actions menées par l'organisme au niveau local. Il faut toujours garder en tête que les instances de concertation sont composées d'organismes qui ont des missions qui leur sont propres ainsi que des mandats au niveau local. Ces organismes ont des membres à desservir, des luttes à mener, du travail à effectuer, tout cela en dehors du mandat de l'instance de concertation. Le surinvestissement dans une instance de concertation est dangereux puisqu'il fait en sorte que les actions qui y sont menées risquent de prendre plus de temps et d'importance que celles de l'organisme membre. Tel que nous l'a mentionné

Léanne, ceci a pour effet d'éloigner l'organisme de sa mission, de son mandat local et de ses membres (les personnes qu'il défend).

On assiste alors à une perte de contact avec la base, raison d'être d'un organisme. En plus de s'éloigner des gens à défendre, mettre trop d'énergie à l'extérieur de son organisme provoque un dangereux éparpillement. Comment réussir à accomplir sa mission lorsqu'on est constamment drainé par une mission qui n'est pas tout à fait la sienne? Lorsque des orientations différentes de celles qu'un organisme s'est donné prennent le dessus, il devient difficile pour un organisme de mener à bien sa mission. Le surinvestissement et l'éparpillement sont donc des menaces réelles au maintien de l'autonomie. Il ne s'agit pas ici de remplacer une menace à l'autonomie venant de l'État par une autre venant du regroupement ou de la coalition. Les organismes de défense des droits sociaux doivent faire attention de ne pas rester esclaves en changeant de maître. En mettant de côté son mandat local au profit d'une coalition ou d'un regroupement, même si cette instance de concertation est une alliée, le résultat demeure le même, c'est la mission de base de l'organisme qui en souffre. Les organismes de défense des droits sociaux doivent donc mettre leurs orientations au premier plan et garder le cap sur les luttes qu'ils souhaitent mener. Les instances de concertation doivent demeurer des éléments d'un éventail de solutions leur permettant d'accomplir leur mission première, soit de défendre les gens qu'ils desservent et non la seule et unique réponse pour y parvenir.

On comprend que les instances de concertation soient une bonne stratégie pour le maintien de l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux mais pas à n'importe quelles conditions. La relation que l'organisme entretient avec son instance de concertation prend une grande importance. Il est nécessaire qu'il y ait respect de la pluralité entre l'instance de concertation et l'organisme. Si la relation est plutôt hiérarchique et que le regroupement ou la coalition ont tendance à imposer des décisions et à nier le droit à la dissidence par exemple, l'autonomie des organismes n'est pas respectée et ne peut donc être valorisée. Si au contraire les relations s'inscrivent dans une logique de respect d'égalité et de distinction, le maintien de

l'autonomie est possible. Les organismes doivent pouvoir trouver dans leurs regroupements ou leurs coalitions la liberté de demeurer uniques tout en étant égaux les uns face aux autres.

Les organismes de défense des droits sociaux doivent aussi éviter de tomber dans certains pièges afin de s'assurer que leur instance de concertation favorise leur autonomie. L'éparpillement et la perte de contact avec la base sont, nous l'avons mentionné, de réelles menaces à l'autonomie. En plus d'éloigner l'organisme de son mandat local, elles l'éloignent des populations qu'il dessert. Étant éloigné de sa mission locale, il devient difficile d'assurer son autonomie. La participation à une instance de concertation peut alors devenir source d'aliénation si on n'est pas vigilant face à ces pièges.

Qu'en est-il de l'autonomie face à l'État? La participation à une instance de concertation constitue une stratégie au maintien de l'autonomie puisque l'agir collectif qui s'en dégage apporte la puissance aux organismes de défense des droits sociaux. C'est par le biais de leurs instances de concertation que les organismes augmentent leur rapport de force, gagnant ainsi en puissance. De cette façon, les organismes de défense des droits sociaux acquièrent et préservent leur autonomie face à l'État. Ce rapport de force permet aux organismes de se défendre face au contrôle grandissant de l'État, aux contraintes qu'il impose, à la logique de partenariat et de complémentarité que l'État a tendance à instaurer dans les rapports entre le communautaire et le secteur public. Il est donc possible de conclure que la participation à une instance de concertation est source de puissance et représente une stratégie efficace au maintien de l'autonomie lorsque les conditions énumérées sont respectées et que la concertation ne constitue pas l'unique solution au maintien de l'autonomie.

## CONCLUSION

Cette recherche a été initiée grâce à notre expérience dans un organisme communautaire ayant pour mission la défense des droits des travailleurs immigrants. De multiples questionnements ont émergé de cette expérience. Nous en sommes venus à cibler nos interrogations autour de la notion d'autonomie, soit la capacité des organismes de défense des droits à accomplir leur mission tout en recevant du financement provenant de l'État.

L'examen de la problématique a permis de constater que les problèmes de financement, de non-reconnaissance des objectifs poursuivis par ces organismes, de grand contrôle de la part de l'État via la logique de complémentarité sont exacerbés lorsqu'il s'agit des organismes de défense des droits sociaux. La conjoncture de « services » des programmes gouvernementaux rend difficile de faire subventionner les activités qui n'en sont pas. Cette tendance a pour effet d'instaurer un climat favorisant la distribution de services au détriment de l'action collective, fondement même des pratiques des organismes de défense des droits. Il semble donc que la nature des actions menées par les organismes de défense des droits sociaux nuit à l'obtention de financement, ce qui menace leur survie. Or les organismes de défense des droits sociaux demeurent en vie, mènent des actions de défense des droits et mettent de l'avant des projets d'action sociale. Ils réussissent semble-t-il à conserver leur liberté de parole et d'action et ainsi à rester fidèles à leur mission.

Nous avons choisi d'explorer une des stratégies choisies par ces organismes, soit celle de se regrouper dans des instances de concertation et de solidarité (regroupements et coalitions). Les écrits que nous avons répertoriés témoignent principalement des forces et des limites des regroupements. Très peu d'écrits documentent l'expérience de participation des organismes qui en sont membres, encore moins lorsqu'il est question des organismes de défense des

droits sociaux. Nous nous sommes alors demandé si la participation des organismes de défense des droits sociaux à des instances de concertation représente une stratégie pour le maintien de leur autonomie. Nous avons cherché, lors de nos entrevues, à connaître le point de vue des organismes de défense des droits sociaux sur les raisons qui les poussent à participer à un regroupement ou une coalition. Nous voulions également comprendre l'analyse qu'ils font de leur expérience de participation à un regroupement ou une coalition.

Nous croyons que l'expression du point de vue des organismes de défense des droits sociaux sur leur autonomie apporte un éclairage nouveau. Le secteur communautaire, faisant de l'autonomie un cheval de bataille depuis plusieurs décennies, pourra, nous l'espérons, en bénéficier d'autant plus que ce point de vue est analysé à l'aide de concepts rarement utilisés dans le champ du travail social et de l'organisation communautaire. Ces concepts sont issus de la pensée de Hannah Arendt afin de définir l'exercice du politique. Ceux ayant été retenus pour les fins de notre étude sont les suivants : 1) la condition humaine de pluralité, 2) l'appartenance à un monde commun, 3) le parler et l'agir ensemble. Ils ont été utilisés afin de savoir si la participation à une coalition ou à un regroupement permet d'agir politiquement en vue de maintenir l'autonomie des organismes de défense des droits sociaux.

L'analyse de nos entrevues démontre que la coalition et les regroupements étudiés sont composés d'une grande diversité de membres. Cette pluralité, nous l'avons vu, est non seulement inévitable, elle est souhaitable. Elle permet entre autres de lutter contre la pensée unique ou le dogmatisme auquel on risque d'être confronté s'il n'y a pas respect de cette diversité de membres. C'est en étant confronté à d'autres idées que la pensée évolue. C'est par la mise en commun de visions différentes qu'émergent des idées nouvelles, qui n'auraient probablement pas vu le jour sans la rencontre d'acteurs pluriels. Ces idées nouvelles, issues d'une compréhension commune des situations, permettent d'agir ensemble pour amener un changement social.

L'analyse a aussi démontré que la participation à un regroupement ou à une coalition engendre plusieurs difficultés. Nos répondants ont toutefois témoigné que les limites de la

concertation ne sont, pour eux, pas assez grandes et nombreuses pour qu'un désinvestissement soit envisagé. Il semble que la fidélité et l'engagement envers les gens qu'ils défendent surpassent tout. Ceci a pour effet que tous les moyens mis à leur disposition pour les défendre soient considérés. La participation à des instances de concertation est un outil puissant qui les aide dans leurs luttes respectives. Pour cette raison, il est pour eux impensable de se distancier de leurs instances de concertation puisque les retombées sont plus importantes que les obstacles.

Il ne faut pas négliger de mentionner que le sentiment « d'être en relation avec » et « d'appartenir à », qui fonde l'univers que partagent les groupes des instances de concertation, fait en sorte que les membres développent des stratégies pour préserver leur univers commun. Ce désir de maintenir les liens permet de surmonter les difficultés liées au fait que les instances de concertation soient composées d'acteurs pluriels. Les organismes interrogés se bricolent également une mosaïque de lieux d'adhésion. Cela évite la frustration et assure le maintien des liens entre les membres de la coalition ou du regroupement. Les organismes évitent alors l'enfermement des idées et favorisent l'émergence du nouveau. Nous pensons que le fait d'avoir plusieurs instances de concertation les rend beaucoup mieux outillés pour défendre les populations qu'ils desservent.

La participation à des instances de concertation représente, lorsque les organismes membres sont considérés comme étant égaux et distincts et par la puissance qui émane du rassemblement, une stratégie au maintien de leur autonomie – à condition de ne pas tomber dans certains pièges de la concertation. C'est dans ces cas-là que l'autonomie peut être menacée. Ainsi, les actions menées au sein de l'instance de concertation ne doivent pas contrecarrer les actions menées par l'organisme au niveau local. De plus, la participation à une instance de concertation peut avoir pour effet la perte de contact avec la base causée par le surinvestissement et l'éparpillement. Ainsi, la concertation constitue pour les organismes de défense des droits sociaux une stratégie favorisant le maintien de leur autonomie mais, pour cela, des conditions essentielles doivent être respectées.

Il est à notre avis, nécessaire de continuer à réfléchir à la question de la participation à des instances de concertation en lien avec l'autonomie. Ces autres questionnements pourraient se faire, pensons-nous, à la lumière des concepts d'Arendt. Le secteur communautaire gagnerait à utiliser la définition arendtienne de l'exercice du politique pour analyser l'ensemble de ses relations extérieures car c'est bien de cela qu'il s'agit : d'un exercice politique. C'est en menant ensemble des actions collectives que les organismes affirment leur autonomie.

Si nous avons à continuer nos travaux dans la lignée de cette recherche, nous nous attarderions au parler et à l'agir ensemble (à l'agir collectif) d'organismes de défense des droits sociaux. Nous avons constaté que c'est de l'agir collectif que naît la puissance et que celle-ci favorise l'autonomie. Comprenant ce processus, nous aimerions nous attarder au contenu de ce processus. Nous entendons par là les actions concrètes menées par les organismes de défense des droits sociaux en vue de maintenir leur autonomie. Quelles luttes sont menées? Quelles actions sont posées afin de faire front commun contre l'État? Nous savons maintenant que c'est entre autres en se regroupant dans des instances de concertation que les organismes de défense des droits sociaux assurent et maintiennent leur autonomie. Nous voudrions savoir comment ces organismes, via leurs instances de concertation, luttent pour y parvenir. Il serait réellement intéressant d'étudier des luttes menées par différents regroupements et coalitions pour en voir les effets sur les relations entre les organismes et l'État. Les connaissances qui s'en dégageraient seraient sans aucun doute utiles pour l'ensemble du secteur communautaire.



## **APPENDICE A**

### **GUIDES D'ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES**

**La participation à des instances de concertation : agir politiquement en vue de maintenir son autonomie.**

**Ce qu'en pensent des organismes de défense des droits sociaux**

Guide de la première entrevue

Expérience de participation à une coalition/regroupement

1. Parlez-moi d'une expérience de participation à une coalition/regroupement.
  - 1.1 Décrire la coalition/regroupement
  - 1.2 Niveau et type d'implication dans la coalition/regroupement.

Raisons de la participation

2. Quelles sont les raisons qui ont poussé votre organisme à prendre part à une coalition/regroupement?
  - 2.1 Pourquoi avoir choisi cette coalition/regroupement à une autre?
  - 2.2 Pourquoi avoir choisi une coalition (ou un regroupement) plutôt qu'un regroupement (ou une coalition)?

Évaluation

→ Avantages

3. Quels sont les avantages à prendre part à une coalition/regroupement?
4. Votre organisme bénéficie-t-il de cette participation? Si oui, comment?

→ Limites

5. Quels sont les limites / désavantages à prendre part à une coalition/regroupement?
6. Votre organisme souffre-t-il de cette participation? Si oui, comment?

7. Avez-vous d'autres expériences de participation à des coalitions ou à des regroupements?
  - 7.1 Quelle évaluation en faites-vous?

8. Aimeriez-vous ajouter autre chose?

**Merci de votre participation.**

**La participation à des instances de concertation : agir politiquement en vue de  
maintenir son autonomie.**

**Ce qu'en pensent des organismes de défense des droits sociaux**

Guide de la deuxième entrevue

**Composition**

1. Qui sont les membres, type d'organismes qui composent la coalition/regroupement?
2. Comment la coalition/regroupement choisi-t-il les membres qui le composent?
3. Pouvez-vous me décrire les relations entre les membres de la coalition/regroupement?  
Entre les membres et la coalition/regroupement?
4. Comment les qualifieriez-vous en un mot?
6. Est-ce que la coalition/regroupement a des stratégies pour l'intégration de ses membres, la cohésion de groupe? Pouvez-vous me donner des exemples?

**Fonctionnement**

7. Pouvez-vous me décrire concrètement, avec des exemples, comment se déroule de travail à la coalition/regroupement? Comment la coalition/regroupement fonctionne?
8. Comment qualifieriez-vous ce fonctionnement en un mot?
9. Quels sont les rôles et responsabilités des membres de votre organisme à la coalition/regroupement, qui fait quoi, qui anime, etc. Y-a-t-il des usagers de votre organisme lors des rencontres avec la coalition/regroupement?
10. Comment se prennent les décisions dans la coalition/regroupement? Donnez-moi des exemples.
11. Comment se gèrent les conflits? Donnez-moi des exemples.
12. Comment se vit la dissidence, la critique ou les opinions « marginales », intérêts différents. Avez-vous un exemple de situation? Comment ça s'est terminé, réglé?
13. Quelles sont les attentes de la coalition/regroupement face à votre organisme?  
(mobilisation et organisation)
14. Sont-elles les mêmes pour tous les membres?

**Mission**

15. Quelles sont les attentes de votre organisme à la coalition/regroupement ?
16. Comment ces attentes sont-elles comblées? Donnez-moi des exemples.
17. En quoi et comment être membre de la coalition/regroupement permet-il à votre organisme de rester fidèle à sa mission et de la remplir?
18. Aimerez-vous ajouter autre chose?

**Merci de votre participation.**

## RÉFÉRENCES

- Arendt, H. 1983. *Condition de l'homme moderne*. Trad. de l'anglais par G. Fradier. Coll. « Agora les classiques », Paris : Calmann-Lévy, 406 p.
- Arendt, H. 1972a. *Le système totalitaire*. Trad. de l'américain par J.-L. Bourget, R. Davreu et P. Lévy, Paris : Seuil, 314 p.
- Arendt, H. 1972b. *Du mensonge à la violence. Essais de politique contemporaine*. Trad. de l'anglais par G. Durand. Coll. « Agora les Classiques », Paris : Calmann-Lévy, 261 p.
- Beauchesne, C. 1989. *Les organismes d'action communautaire et de défense des droits*. Québec : Centraide-Québec, 37 p.
- Blanchard, M. 1986. *Organisations populaires et transformation sociale. Le R.O.C.C.R. et six de ses organismes-membres*. Rimouski : Cahiers du GRIDEQ, 360 p.
- Coalition des organismes communautaires du Québec (COCQ). 2000. « Document de base pour la reconnaissance de l'action communautaire autonome ». Cité dans Sotomayor, E. et M. Lacombe. 2006. *Dix ans de luttes pour la reconnaissance*. Montréal : Comité aviseur de l'action communautaire autonome, p.18
- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS). 1996. *Pour la reconnaissance et le financement de l'action communautaire autonome*. Recommandation d'ensemble, 13 p.
- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS). 1999. « Échos du comité aviseur de l'action communautaire autonome », *Bulletin d'information*, no 4, 18 p.
- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS). 2001. « Échos du comité aviseur de l'action communautaire autonome », *Bulletin d'information*, no 5, 6 p.
- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS). 2002. *Pour une véritable reconnaissance des organismes de défense collective des droits*.
- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (COMAVIS). 2004. *Nouvelles du COMAVIS*.

- Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN). 2001. *Commentaires déposés par la confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN) sur l'ébauche sur le projet d'accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*. 9 p.
- Doucet, L., et L. Favreau (dir.). 1997. *Théorie et pratiques en organisation communautaire*. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec, 464 p.
- Duval, M. 2007a. « Les organismes communautaires comme lieux d'élargissement de l'espace démocratique ». In *Le système sociosanitaire au Québec. Gouvernance, régulation et participation*. Sous la dir. de Fleury, M-J, Tremblay, M., Nguyen, et L. Bordeleau, p. 467-478. Montréal : Gaëtan Morin.
- Duval, M. 2007b. Notes de cours du séminaire de maîtrise TRS 7215, *Organisation communautaire, citoyenneté et élargissement de l'espace démocratique*. École de travail social, Université du Québec à Montréal (UQAM), Montréal, automne 2007.
- Duval, M. 2008. *L'action collective pensée par Hannah Arendt – comprendre et favoriser l'exercice du politique*. Communication présentée au colloque « L'action collective et l'exclusion sociale en Europe », École Normale Supérieure de Lyon (ENS-SLH), 11 et 12 janvier 2008.
- Duval, M., Fontaine, A., Fournier, D., Garon, S. et J-F., René. 2005. *Les organismes communautaires au Québec. Pratiques et enjeux*. Montréal : Gaëtan Morin éditeur, 164 p.
- Fontaine, A., Duval, M., René, J-F, Fournier, D. et S. Garon. 2005. « La transformation des pratiques des organismes communautaires dans le contexte de réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux ». In *Les organismes communautaires au Québec. Pratiques et enjeux*, sous la dir. de Duval, M., Fontaine, A., Fournier, D., Garon, S. et, J-F, René, p.7-30. Montréal : Gaëtan Morin éditeur.
- Fournier, D., Gervais, L. et C. Boulet. 2003. *Le beau risque et le syndrome de la « réunionite aiguë » : rapport d'expérimentation*. Louiseville et Montréal : Centre des femmes l'Héritage, Relais femmes, 114 p.
- Fournier, D. et J-F, René. 2005. « Les relations extérieures ». In *Les organismes communautaires au Québec. Pratiques et enjeux*, sous la dir. de Duval, M., Fontaine, A., Fournier, D., Garon, S. et, J-F, René, p.89-107. Montréal : Gaëtan Morin éditeur.
- Fournier, D., René, J-F., Duval, M., Garon, S., Fontaine, A., Chénard, J. et C. Lefebvre. 2001. « La dynamique partenariale sur les pratiques des organismes communautaires dans le contexte de réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux ». *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 14, no. 1, p. 111-131.

- Front commun des personnes assistées sociales du Québec (FCPASQ). *Objectifs du FCPASQ*. <http://www.fcpasq.qc.ca/> (page consultée le 15 janvier 2006).
- Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU). 2000. *Pour une politique de soutien aux groupes de défense de droits*. Mémoire présenté dans le cadre de la consultation sur le projet de politique de reconnaissance de l'action communautaire du gouvernement du Québec. Montréal, 29 juin 2000, 5 p.
- Guay, L. 1999. *Pour un mouvement communautaire citoyen*. Saint-Jérôme : Regroupement des organismes communautaires des Laurentides (ROCL), 140 p.
- Guberman, N., Fournier, D., Beeman, J., Gervais, L. et J. Lamoureux. 1997. *Innovations et contraintes des pratiques organisationnelles féministes*. Rapport de recherche. Montréal : Centre de formation populaire (CFP) et Relais Femmes, 76 p.
- Jetté, C. 2005. « Le programme de soutien aux organismes communautaires du ministère de la Santé et des Services Sociaux : une forme institutionnelle structurante du modèle québécois de développement social (1971-2001) ». Thèse de doctorat, version provisoire, Montréal, Département de Sociologie, Université du Québec à Montréal (UQAM), n.p. p.
- Lamoureux, H. 1996. *Le citoyen responsable : l'éthique de l'engagement social*. Montréal : VLB éditeur. 197 p.
- Lamoureux, H. 1999. *Les dérives de la démocratie*. Montréal : VLB éditeur. 158 p.
- Le Golf, F., McAll, C. et C. Montgomery (2005). *La transformation du communautaire : expérience d'intervention auprès de jeunes sans-emploi*. Montréal, Les Éditions Saint-Martin. 175 p.
- Mayer, R., Lamoureux, H., et J. Panet-Raymond. 1999. « Évolution des pratiques communautaires au Québec » In *La pratique de l'action communautaire*. Lamoureux, H., Lavoie, J., Mayer, R., et J. Panet-Raymond. p. 11-74. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.
- Mayer, R., Ouellet, F., Saint-Jacques, M-C., Turcotte, D. et collaborateurs. 2000. *Méthodes de recherche en intervention sociale*. Boucherville (Qc) : Gaëtan Morin éditeur, 409 p.
- Mayer, R. et J. Panet-Raymond. 1997. « L'action communautaire de défense des droits sociaux ». In *Théorie et pratiques en organisation communautaire*. Doucet, L. et L. Favreau (dir.). p. 96-118. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.
- Nombré, M-P. 2000. « La lutte pour le financement des groupes d'alphabétisation (1992-1995) : vers de nouvelles relations avec l'État ». Mémoire de maîtrise, Montréal, École de travail social, Université du Québec à Montréal (UQAM), 89 p.

- Paillé, P. et A. Mucchielli. 2003. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin, 211p.
- Paillé, P. et A. Mucchielli. 2008. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. 2<sup>e</sup> Édition, Paris : Armand Colin, 315p.
- Panet-Raymond, J. et J. Lavoie (1999). « L'organisation démocratique et la gestion des organismes communautaires ». In *La pratique de l'action communautaire*, sous la dir. de Lamoureux, H., Lavoie, J., Mayer, R., et J. Panet-Raymond, p.321-362. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Regroupement provincial des maisons d'hébergement et de transition pour femmes victimes de violence conjugale. 1990. *Au grand jour*. Montréal : Éditions du remue-ménage, 181 p.
- René, J-F., Fournier, D., Duval, M. et S. Garon. 2001. *Les organismes communautaires au Québec : des pratiques à la croisée des chemins*. Rapport de recherche sur la réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux et les transformations dans les pratiques des organismes communautaires. Montréal : Centre de formation populaire (CFP) et Relais Femmes, 211 p.
- Regroupement intersectoriel des organismes communautaires de Montréal (RIOCM). 1998. *Leur équilibre, notre déséquilibre : rapport d'enquête sur les impacts de la transformation du réseau de la santé et des services sociaux à Montréal*. Montréal, 157 p.
- Relais-Femmes. 2009. *L'intervention en contexte de milieu de vie. Un arrimage indispensable entre le formel et l'informel*. Montréal : Relais-femmes, 23 p.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA). 2000. *Proposition de politique. Le milieu communautaire : un acteur essentiel au développement du Québec*. Document de consultation, Québec : Ministère de la solidarité sociale, Gouvernement du Québec, 59 p.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA). 2001. *Politique gouvernementale. Le milieu communautaire : un acteur essentiel à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*. Québec : Ministère de l'emploi et de la solidarité sociale, Gouvernement du Québec, 59 p.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA). 2004a. *Cadre de référence en matière d'action communautaire*. Québec : Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, Gouvernement du Québec, 103 p.

- Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA). 2004b. *Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire*. Québec : Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, Gouvernement du Québec, 21 p.
- Shragge, E. 2006. *Action communautaire : dérives et possibles*. Montréal : Les éditions Écosociétés, 242 p.
- Sotomayor, E. et M. Lacombe. 2006. *Dix ans de luttes pour la reconnaissance*. Montréal : Comité aviseur de l'action communautaire autonome, 173 p.
- Trudel, L., Simard, C. et N. Vonarx. 2007. « La recherche qualitative est-elle nécessairement exploratoire? » *Revue de l'Association pour la recherche qualitative (ARQ)*. Hors série, no 5, p.38-45.